

ROBERTO FELIPE BRESSAN

**CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO COMO UMA ALTERNATIVA DE
INTERNACIONALIZAÇÃO PARA MICROS E PEQUENAS EMPRESAS**

FLORIANÓPOLIS

2004

ROBERTO FELIPE BRESSAN

**CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO COMO UMA ALTERNATIVA DE
INTERNACIONALIZAÇÃO PARA MICROS E PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de conclusão de estágio
apresentado ao Curso de Administração da
Universidade Federal do Estado de Santa
Catarina (UFSC), como requisito parcial para
a obtenção do título de Bacharel em
Administração

Professor Orientador:
Esperidião Amin Helou Filho

FLORIANÓPOLIS

2004

ROBERTO FELIPE BRESSAN

Consórcio de Exportação como uma Alternativa de Internacionalização para Micro e Pequenas Empresas

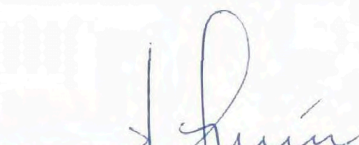
Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.



Prof. Mário de Souza Almeida

Coordenador de estágios

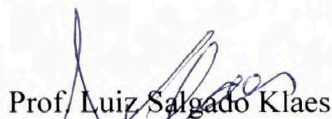
Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Prof. Esperidião Amin Helou Filho

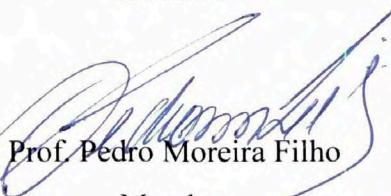
Orientador

Presidente da Banca



Prof. Luiz Salgado Klaes

Membro



Prof. Pedro Moreira Filho

Membro

Florianópolis, 30 e novembro de 2004

Agradeço aos meus pais pela força, compreensão e apoio ao longo dos anos;
Agradeço a minha namorada, por estar sempre ao meu lado;
Agradeço aos professores, por dividirem o conhecimento;
Agradeço a todos meus amigos, por tomarem a vida mais divertida e;
Agradeço também aos meus inimigos, por me darem ânimo para lutar;

Dedico este trabalho a todos aqueles que com força de vontade, determinação e persistência, tentam empreender num país onde o empresário ainda é visto, por muitas pessoas, como um ganancioso e mau caráter.

A todos os que criam empregos e geram riquezas, através da visão de uma oportunidade.

Aos que não se limitam em ficar a vida toda fazendo a mesma coisa, no mesmo lugar com as mesmas pessoas.

Aos que não tem medo de ousar, de criar, de lutar.

Aos que tentam mudar seu mundo.

A adversidade é oportunidade disfarçada.
(Anônimo)

SUMÁRIO

LISTA DE GRÁFICOS	09
LISTA DE TABELAS	10
RESUMO	11
1 INTRODUÇÃO	12
1.2 Objetivos do Trabalho e Abrangência	13
1.3 Justificativa	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 Comércio Internacional e Globalização	16
2.1.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO	17
2.1.2 CARACTERÍSTICAS	19
2.1.3 GLOBALIZAÇÃO	22
2.1.4 COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO	24
2.2 Micro e Pequenas Empresas	27
2.2.1 CONCEITO E CARACTERÍSTICAS	28
2.2.2 VANTAGENS E BARREIRAS	34
2.2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	38
2.3 Consórcio de Exportação	40
2.3.1 CONCEITO E CARACTERÍSTICAS	41
2.3.2 FORMAS DE COOPERAÇÃO	43
2.3.2.1 Cooperação Financeira	44
2.3.2.2 Cooperação de Compras	44
2.3.2.3 Cooperação de Comercialização	45
2.3.2.4 Cooperação de Gestão	45
2.3.2.5 Cooperação de Produção	46
2.3.2.6 Cooperação Tecnológica	47
3 METODOLOGIA	48
3.1 Tipo de Estudo	48
3.2 Formas de Abordagem	48
3.3 Técnica de Coleta de Dados	49
3.4 Limitações do Estudo	49
4 ANÁLISE	50
4.1 Objetivos do Consórcio de Exportação	50
4.1.1 COMERCIALIZAÇÃO	52
4.1.2 AUMENTO DA CAPACIDADE FINANCEIRA	52
4.1.3 AUMENTO DE QUALIDADE	53
4.1.4 MINIMIZAÇÃO DOS CUSTOS	53
4.2 Atividades de um Consórcio de Exportação	54

4.2.1 MARKETING	54
4.2.2 FINANCEIRA	55
4.2.3 GESTÃO	55
4.2.4 PRODUÇÃO	56
4.3 Vantagens de um Consórcio de Exportação	56
4.3.1 MAIOR PODER DE NEGOCIAÇÃO	57
4.3.2 AMPLIAÇÃO DA ESCALA DE PRODUÇÃO	57
4.3.3 REDUÇÃO DOS CUSTOS	58
4.3.4 ACESSO MAIS FÁCIL AO CRÉDITO	59
4.3.5 ABSORÇÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS	59
4.3.6 REDUÇÃO DA SAZONALIDADE	60
4.3.7 CRIAÇÃO DE MARCA FORTE	60
4.3.8 AUMENTO DO CONHECIMENTO SOBRE O COMÉRCIO INTERNACIONAL	60
4.3.9 MELHORIA DOS PROCESSOS DE GESTÃO, PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO	61
4.3.10 AUMENTO DA COMPETITIVIDADE	61
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	63
REFERÊNCIAS	65
ANEXO 1	68
ANEXO 2	71
ANEXO 3	72

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Número de Empresa no Brasil, por Porte e Setor de Atividade. 2001	29
GRÁFICO 2 – Número de empresas exportadoras por porte. 2002/2003	31
GRÁFICO 3 – Participação no valor exportado por porte de empresa	31
GRÁFICO 4 – Distribuição geográfica das micro e pequenas empresas exportadoras em 2003	32
GRÁFICO 5 – Principais blocos de destino das exportações das micro e pequenas empresas 2003.	33
GRÁFICO 6 – Principais países de destino da exportação das micro e pequenas empresas em 2003	33
GRÁFICO 7 – Porcentagem de pessoas ocupadas por porte da empresa – 2001	35

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Evolução do intercâmbio comercial brasileiro	26
TABELA 2 - Número de Empresa no Brasil, por Porte e Setor de Atividade 2001	29
TABELA 3 - Exportações brasileiras por porte da empresa	30
TABELA 4 - Números de pessoas ocupadas, por porte de empresa e setor de atividade – 2001	35

RESUMO

BRESSAN, Roberto Felipe. **Consórcio de exportação como uma alternativa de internacionalização para micro e pequenas empresas**. Trabalho de Conclusão do Curso de Administração. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2004. 74f.

A evolução da tecnologia, principalmente com relação à troca de informações, é fator fundamental para a evolução das trocas comerciais internacionais, e um dos pilares da chamada globalização. Para as nações se desenvolverem, é preciso entrar nesse complexo jogo do comércio internacional, e não mais, ficar apenas no mercado interno. Nesse contexto, surge a importância de inserir as micros e pequenas empresas, que devido a uma estrutura menor, enfrentam muitas dificuldades na hora de competir globalmente. Uma das formas de minimizar riscos e custos para estas empresas é a associação entre elas. E dentre os modelos de associação, o consórcio de exportação se mostra uma alternativa viável e capaz de solucionar muitos dos problemas que as empresas enfrentariam isoladamente. Muitas podem ser as atividades desenvolvidas por um consórcio, entre elas destacam-se principalmente as ligadas a comercialização e produção. Dentre as vantagens que as empresas participantes podem usufruir, destacam-se o aumento da escala produtiva, o aumento da competitividade e a redução dos custos.

Palavras-Chave: Comércio internacional, Micro e Pequenas empresas, Consórcio de exportação.

1 INTRODUÇÃO

A evolução do comércio internacional juntamente com os avanços de tecnologia e modelos de gestão, trouxeram para as empresas a super competição, obrigando-as a se capacitarem para sobreviver. O mercado hoje não é apenas local, tornou-se global e concorrentes estão em todos os lugares.

A internacionalização do comércio não pode ser desprezada, e as empresas devem integrar-se a ele. Para estas, resta a opção de investir em capacitação profissional e novos produtos que atendam aos desejos dos clientes.

Para as micro e pequenas empresas, que possuem recursos limitados, a expansão internacional é um grande problema. A falta de pessoal capacitado e de recursos financeiros, aliado a inexperiência em exportação tomam-se barreiras quase intransponíveis.

Para solucionar este problema, em diversos países, os conceitos de cooperativismo, associação e parcerias entre empresas vêm sendo incentivados. Esses conceitos levam em conta que, juntas, as empresas podem reduzir riscos e custos, aumentando a competitividade na hora de entrar no comércio internacional.

O conceito de consórcio de exportação tem grande destaque. É uma associação que leva em conta as particularidades das empresas, buscando uma sinergia de forças para competir globalmente. Dessa forma, as pequenas empresas, podem brigar pelo mercado global, com produtos de padrão internacional e com custos competitivos.

1.2 Objetivos do Trabalho e Abrangência

A elaboração desta análise bibliográfica “consórcio de exportação como uma alternativa de internacionalização para micros e pequenas empresas”, baseou-se nos objetivos descritos abaixo:

1.2.1 Objetivo geral

Demonstrar que consórcio de exportação pode ser uma alternativa estratégica para a internacionalização de micro e pequenas empresas.

1.2.2 Objetivos Específicos

- estabelecer os objetivos de um consórcio de exportação;
- diagnosticar as atividades desenvolvidas em um consórcio de exportação e;
- verificar as vantagens para micro e pequenas empresas participarem de um consórcio de exportação.

1.3 Justificativa

Com o término da Segunda Guerra Mundial e a necessidade de reconstrução dos países, passou a se intensificar a negociação comercial entre as nações. Nesta época, o parque industrial da maioria dos países estavam destruídos após anos de combate. No entanto, dos países que possuíam realmente um parque industrial forte, um não teve grande problemas com a guerra: o americano.

As indústrias americanas estavam superproduzindo e necessitavam exportar seus produtos porque o mercado interno não consumia toda a produção. Muitos países necessitavam de financiamentos e bens para sua reconstrução. Nesse momento, puxado pelo plano americano de recuperação pós-guerra, o comércio internacional ganha força.

Com o passar dos anos, os países destruídos foram recuperando sua capacidade produtiva. A competição global, aos poucos, foi se intensificando e as empresas se viram obrigadas a buscar vantagens competitivas para diferenciar-se das demais. Começou então a fase dos grandes investimentos em pesquisa e desenvolvimento.

Hoje vivemos na Era do Conhecimento, na qual as informações são muito valiosas e, em muitos casos, a principal vantagem competitiva da empresa. Estamos num mercado global, onde a competitividade entre as empresas não ocorre apenas localmente, os concorrentes estão espalhados pelo mundo todo, sendo preciso capacitar-se para sobreviver.

Em virtude do comércio internacional estar cada vez mais forte e competitivo, toma-se preciso buscar o êxito na tentativa de inserção global da empresa, para que assim possa ganhar força econômica. Na atual conjuntura, percebe-se que os principais países no comércio mundial são também aqueles que mais crescem e/ou mais produzem riquezas para os seus habitantes.

O Brasil, contudo, nas últimas décadas diminuiu sua participação no comércio internacional. Este fato não se deu por vontade própria de se excluir da economia global, mas por falta de capacidade e de competitividade das empresas nacionais de concorrer com as estrangeiras. Normalmente, as poucas empresas exportadoras brasileiras são de grande porte e pertencentes a uma classe de padrão mundial ou são agrícolas, setor onde o Brasil é bastante competitivo.

Falta a participação das micros e pequenas empresas brasileiras, que por motivos como o desconhecimento dos mercados, a burocracia para a exportação, falta de recursos humanos experientes em conjunto com outros fatores, acabam atuando apenas regionalmente.

De acordo com os aspectos expostos acima, percebe-se que uma alternativa para solucionar a fragilidade presente nas micros e pequenas empresas é a associação das mesmas em consórcios de exportação. Estratégia esta, muito adequada, pois desta maneira permite a diminuição dos riscos e dos custos empresariais de concorrer no atual mercado globalizado.

Com base no exposto, a pesquisa a seguir pretende solucionar uma questão: *“O consórcio de exportação pode ser uma alternativa de internacionalização para micros e pequenas empresas?”*

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta fase será feita a fundamentação teórica necessária para embasar cientificamente o trabalho. A descrição é feita com base na exploração de várias obras de diversos autores e em *sites* que abordam os temas em questão.

Abordar-se-á inicialmente a origem do comércio internacional seguindo com sua evolução até os dias atuais. Logo após, demonstrar-se-á as características desta atividade e os conceitos sobre globalização.

A partir disto, poder-se-á analisar a situação do comércio exterior brasileiro, analisando sua competitividade, focando o estudo nas vantagens e barreiras que este apresenta.

Ver-se-á então o conceito e os pontos fortes e fracos que uma micro ou pequena empresa pode apresentar, relacionando-os com as vantagens e barreiras de atuar internacionalmente.

A última etapa deste capítulo tratará do consórcio de exportação. Veremos seu conceito, mas abordar-se-á principalmente suas características e as formas de cooperação que podem existir para auxiliar as empresas na busca da competitividade internacional.

2.1 Comércio Internacional e Globalização

Ao longo dos milênios de história das sociedades humanas, encontrar-se-á, desde a antiguidade, diversos exemplos de transações internacionais entre povos. Apesar de existir a tanto tempo, o comércio internacional ganhou estrutura e força,

apenas a partir da segunda metade do Século XX. Analisar-se-á agora, a origem, evolução e características do comércio internacional, a globalização e o comércio exterior brasileiro.

2.1.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO

O comércio internacional, de acordo com Maia (2001), tem suas origens com o surgimento dos primeiros grandes Impérios da antiguidade. No Egito antigo, umas das civilizações mais antigas, o comércio exterior, limitava-se a importação e exportação de artigos de luxo. Poucas comercializações eram realizadas e o comércio internacional ainda era inexpressivo para a manutenção do Império.

Logo em seguida vieram os mesopotâmicos, que tinham um comércio exterior mais forte que os egípcios. Segundo Maia (2001), chegavam a ter postos comerciais fora do país. Assim como os gregos, que devido a falta de alimentos eram obrigados a importá-los pagando com azeite e vinho.

A partir da ascensão do Império Romano o comércio internacional se desenvolveu bastante. Para Maia (2001), o domínio de um grande território, obrigava-lhes a negociar entre os povos conquistados. Mas foram além, chegando a negociar com China e Índia.

A época do feudalismo foi marcada pelo enfraquecimento do poder central, isto é, dos reis, e fortalecimento do poder dos nobres. Maia (2001), ressalta que as cruzadas foram o grande estímulo ao comércio internacional trazendo a Europa novos bens. Um fator importante foi o aparecimento das feiras internacionais, obrigando o

aparecimento dos primeiros trocadores de moedas, que ao passar do tempo se transformaram nos primeiros banqueiros.

Com a invenção da caravela e da bússola houve uma grande expansão geográfica do mundo. Esta é a época dos descobrimentos. Aqui, pela primeira vez o comércio internacional começa a ganhar *status*, devido a alta lucratividade das transações. Conforme comenta Maia (2001, p.77), "com uma viagem bem-sucedida, o comerciante ficava milionário; por isso, eles começaram a ganhar um status social muito importante".

Devido a decadência do feudalismo e seu regime corporativista, o comércio individual ganha força. Começa então a época do Mercantilismo. Conforme Maia (2001), nesse período pensava-se que a riqueza da nação estava no estoque de metais preciosos em poder do governo em vez de abundância de produtos para a população.

Chegando no fim do Século XVIII, grandes transformações ocorrem na Europa. As máquinas deram um grande aumento de produtividade, ocasionando um grande aumento na produção industrial. As principais características econômicas da época eram o mercado-livre, a iniciativa individual e a desregulamentação. Esse período é denominado liberalismo.

Até a Primeira Guerra Mundial, todas as nações utilizavam o Padrão-ouro de paridade entre as moedas. As moedas emitidas tinham lastro e eram conversíveis em ouro. Maia (2001, p.80), afirma que "depois da Primeira Guerra Mundial, as nações foram abandonando o padrão-ouro".

Com a crise econômica de 1929, o comércio internacional foi seriamente prejudicado. As exportações e importações de muitos países diminuíram drasticamente e houve uma onda de falências muito grande. Os efeitos da crise que perduraram por quase uma década, até que chegou a Segunda Guerra Mundial.

Como explanado até aqui, a evolução do comércio internacional, se fez de maneira muito lenta e gradual ao passar dos séculos. Apenas com o término da segunda Guerra Mundial, que destruiu o parque industrial de muitos países industrializados, principalmente europeus, que o fluxo global de bens, serviços e investimentos ganha força.

A partir de então, o crescimento na área de comércio internacional é grandioso. O avanço das pesquisas e novos conhecimentos tecnológicos ajudam a fomentar esse processo de integração. Com sua evolução o comércio exterior passa a ser considerado fundamental para as nações crescerem e se desenvolverem.

2.1.2 CARACTERÍSTICAS

Diversos pesquisadores começaram a investigar as causas, efeitos e consequências do comércio internacional sob diversos aspectos, como econômicos e sociais. Segundo Labatut (1994, p. 93), “sob o ponto de vista teórico o comércio internacional objetiva o bem-estar dos povos através do aumento de sua renda real”.

No entanto, existem também pesquisadores que não acreditam nos efeitos benéficos da integração comercial mundial. Um dos argumentos é que esta integração

é conduzida por países desenvolvidos em benefícios próprios e em detrimento dos países em desenvolvimento e pobres, através de uma ordem econômica que ordena o fluxo internacional de comércio. Conforme Martin e Schumann(1996, p.17):

a integração global é acompanhada da ascensão de uma doutrina detentora da economia: o neoliberalismo. Eis sua tese básica: o mercado é bom, e interferências do Estado são ruins. Os governos do Ocidente, majoritariamente a favor da liberdade na economia, levantaram como diretriz de sua política no decorrer da década de 1980. Desregulamentação em vez do controle do Estado, liberalização do comércio e do fluxo de capitais, tornaram-se armas estratégicas no arsenal de governos crentes na economia de mercado e no das organizações por eles orientadas: Banco Mundial, FMI e OMC.

A resposta dos liberais é que o livre comércio é o único meio de gerar riquezas e a partir daí distribuí-las. Labatut (1994, p.48), “afirma que é incontestável que as práticas capitalistas em sistema de livre iniciativa é o que melhor propicia o desenvolvimento econômico e social de um país”.

Os efeitos, defendidos pelos neoliberais em favor da integração global, são de que sem comércio internacional não há desenvolvimento econômico suficiente para o Estado. Segundo Meerhaenghe (1976, p.37), “cada país deve concentrar-se naquilo que pode produzir a mais baixo custo, trocando sua produção pelos produtos que custam menos em outros locais”.

Seguindo este roteiro, as nações se desenvolveriam e produziram riquezas para sua população. Mas se o comercio exterior é tão importante, porque é feito de forma desigual entre os países? Segundo Minc (1999), as causas estão na quantidade de investimentos, públicos e privados, a escolarização desenvolvida e a grande abertura econômica para o mundo.

Existe também a influência dos países desenvolvidos e líderes do comércio internacional frente às organizações globais, como a Organização Mundial do Comércio (OMC) e Fundo Monetário Internacional (FMI), que deveriam ajudar esta atividade numa expansão equilibrada entre as nações. Devido a este fato, autores especializados em comércio exterior em países subdesenvolvidos sugerem um certo grau de protecionismo. Conforme salienta Ratti (1994, p.345), “quanto aos países subdesenvolvidos, parece que a melhor política seria mesmo a protecionista moderada, muito bem estruturada”.

De fato, existem distorções na competitividade das empresas de diferentes países. Isto se deve a fatores internos, que a política interna deve solucionar. No entanto, no comércio internacional devemos preservar a igualdade das nações. Qualquer discriminação é predatória ao sistema. Assim, Labatut (1994, p.78) afirma que o livre comércio é bom desde que todos se guiem pela mesma regra.

Com a eliminação das barreiras alfandegárias, a eficiência das empresas passa a ser determinante para a competitividade. O governo deve agir de maneira que crie condições para as empresas evoluírem seus processos produtivos e se manterem competitivas. Conforme diz Labatut (1994, p.49):

com preços de exportação competitivos, o país pode expandir sua economia, criar riquezas e empregos, propiciando as necessárias divisas para poder importar máquinas, equipamentos, tecnologia, entre outros, a fim de modernizar seu parque produtor e melhorar o nível de fundo de reservas.

Para manter os preços competitivos é preciso manter o controle sobre diversos aspectos, conforme Meerhaeghe (1976, p.53):

tanto os preços de exportação como os internos são condicionados por diversos fatores interagentes." Entre esses fatores podemos destacar a infra-estrutura, os impostos, a educação, os aspectos trabalhistas entre outros.

2.1.3 GLOBALIZAÇÃO

Baseado no exposto acima, percebe-se que o cenário global atual está muito competitivo com a evolução da integração global. Esta integração é chamada por muitos de globalização.

A globalização pode ser entendida como a interação de três processos distintos ao longo dos últimos vinte anos: internacionalização da produção e finanças, o acirramento da concorrência internacional e a maior integração entre os sistemas produtivos e financeiros. (GONÇALVES, 1998, p.147).

Este processo afetou muito o sistema econômico mundial. Hoje a competição é global, acirrada e cada vez maior. Os países que tem vantagens e que possibilitam suas empresas a produzirem bens e/ou serviços competitivos crescerão de forma mais acentuada que as outras. Explica Minc (1999, p.32) que:

com a união de técnicas de informação e com a abertura mundial, surge uma economia mais fundamentada na produção de idéias e, conseqüentemente, mais desigual que a anterior, que era exclusivamente voltada para a fabricação de objetos, ao menor custo possível.

A evolução tecnológica dos sistemas de informação teve grande auxílio na integração dos mercados. Na interpretação de Santos (1999) todo o processo de globalização se apóia numa nova tecnologia de comunicação, que permite uma instantaneidade quase absoluta entre todos os países do mundo.

Com isso se consolida a integração econômica mundial, que é definida por Canuto (1998, p.81):

como o processo de criação de um mercado integrado, a partir da progressiva eliminação de barreiras ao comércio, ao aumento de fatores de produção e da criação de instituições que permitam a coordenação ou unificação de políticas econômicas em uma região contínua ou não.

Atualmente a economia detem grande poder em relação aos países. Segundo Minc (1999, p.12), "os mercados financeiros passaram a avaliar os Estados como bolsas avaliam empresas. Utilizam diversos fatores como: endividamento, déficit público, inflação e desemprego". O autor ainda salienta de forma catastrófica que a economia tomou-se senhora absoluta do mundo, com a globalização.

Descartando essa posição sensacionalista Minc (1999, p.14), "afirma que é preciso aceitar a filosofia dos mercados financeiros tal como é, detestá-la, se assim o quisermos, em segredo, mas tratá-la como uma realidade". O comércio mundial demonstra ser uma maneira eficaz de gerar riqueza, e deve ser feito em igualdade, o que atualmente não existe. Contudo, a evolução e desenvolvimento mundial não aconteceram com segredos, é preciso saber o que está errado para ser melhorado.

Para Minc (1999), isso é necessário devido ao fato do progresso do comércio mundial ser o principal motor para o crescimento das nações. Entretanto a evolução do comércio deve acontecer de forma equilibrada, para não ressaltar as diferenças regionais. É preciso que a globalização traga o desenvolvimento de todos os países e a igualdade social.

Conforme Minc (1999), o triunfo do mercado global está exposto a um risco que pode por em jogo a sua legitimidade: um ciclo crescente de desigualdades. Os

mais ricos devem atuar de maneira a ajudar os mais pobres. Segundo Santos (1999, p.15) a humanidade está pois diante de grandes decisões, de reformulações profundas para elevar seu sistema de gestão da economia mundial.

2.1.4 COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO

O mundo hoje é economicamente muito agitado. A globalização trouxe muitas mudanças, fazendo com que empresas e governos tivessem muito trabalho, e ainda estão tendo, para se manterem bem sucedidos em seus objetivos.

Com o atual cenário econômico, as empresas devem ter competitividade para poder ganhar espaço no comércio mundial. Não se pode ter mais a visão que predominou durante muito tempo que, conforme Labatut (1994), o comércio exterior é consequência natural do desenvolvimento da produção interna do país. É preciso se desenvolver sim, mas com competitividade.

Dentro dos modelos de desenvolvimento econômico para um país, o comércio exterior tem papel fundamental, seja com a substituição de importações, seja com o incentivo às exportações. Segundo Krugman e Obstfeld (1999), o modelo onde as exportações são incentivadas, tem melhores resultados comparado à substituição de importações. Os autores afirmam isso com base na experiência de economias asiáticas comparada às latinas.

Com a atual situação do comércio mundial, onde o grau de competitividade é o fator de diferenciação das economias, algumas políticas de desenvolvimento de

certos países poderão se chocar. Na interpretação de Labatut (1994, p.44) “é ingenuidade pensar que a melhor política para o Brasil não irá se confrontar com as políticas dos países já industrializados e ricos”.

Por esses motivos, as condições para as empresas terem competitividade junto com o incentivo as exportações são fundamentais para o desenvolvimento. Segundo Labatut (1994) todos os grandes países exportadores incentivam suas exportações e o Brasil não pode fugir a regra, com o risco de perder competitividade e não exportar.

O caminho do desenvolvimento passa pelo caminho do comércio exterior. Na visão de Labatut (1999), só existe uma maneira de o Brasil tornar-se um país rico: produzir mais, melhor e mais barato, isto é, aproveitar sua força de trabalho ociosa.

Para aumentar sua eficiência com relação aos concorrentes internacionais e terem competitividade é necessário conforme Labatut (1994, p.99):

ter a maior vantagem comparativa obtida na utilização dos fatores de produção, conjugados entre si pela tecnologia, que determinará o custo de produção, o qual, somado ao fator movimentação da mercadoria, ditará, em princípio, o grau de competitividade do produto.

Para conseguir o desenvolvimento competitivo global das empresas é necessário a atuação do governo. Este deve priorizar medidas que auxiliem o crescimento das organizações e dêem condições para as mesmas evoluírem.

Mesmo os mais liberais, hoje, percebem a importância do Estado, principalmente em questões como crescimento econômico e distribuição de renda.

O Estado tem papel importantíssimo no desenvolvimento econômico e social do país, deve ser o impulsionador da economia, deve propiciar condições ao desenvolvimento franco da livre-iniciativa. (LABATUR, 1994, p.46)

A eficiência da política de comércio exterior está em função da capacidade administrativa, econômica e técnica de um país se adaptar as necessidades do mercado global e competir com outros países. Por isso, na visão de Labatut (1994, p.53):

para se chegar a uma sadia política de comércio exterior que atenda aos anseios não somente do Estado, mas que propicie o bem-estar de todo o povo, é necessário um estudo global do país, nos seus aspectos econômico, social e político, que a defina as melhores metas a ser seguidas

O Brasil não deve fugir às tendências de integração mundial e acréscimo de transações comerciais. Devemos nos incluir neste processo, que tem como premissa aumentar e distribuir as riquezas produzidas. Para isto é preciso criar condições para as empresas nacionais competirem globalmente.

A evolução do comércio exterior brasileiro vem acontecendo de maneira lenta, atravessando períodos de expansão forte, mas também de recessões, devido à instabilidade econômica nacional. Através da tabela abaixo é possível se ver as oscilações no intercâmbio comercial brasileiro.

Tabela 1 – Evolução do Intercâmbio Comercial Brasileiro

Ano	Exportação		Importação		Saldo
	U\$(FOB)	Var. %	U\$(FOB)	Var. %	
1983	21.903.182.546	—	15.428.904.897	—	6.474.277.649
1984	27.006.553.784	23,3	13.907.303.606	-9,86	13.099.250.178
1985	25.639.028.516	-5,06	13.167.229.268	-5,32	12.471.799.248
1986	22.348.713.453	-12,83	14.042.300.648	6,65	8.306.412.805
1987	26.223.956.597	17,34	15.049.673.308	7,17	11.174.283.289
1988	33.789.567.229	28,85	14.603.132.352	-2,97	19.186.434.877

1989	34.382.619.710	1,76	18.263.432.738	25,07	16.119.186.972
1990	31.413.756.040	-8,63	20.661.362.039	13,13	10.752.394.001
1991	31.620.439.443	0,66	21.040.470.792	1,83	10.579.968.651
1992	35.792.985.844	13,2	20.554.091.051	-2,31	15.238.894.793
1993	38.554.769.047	7,72	25.256.000.927	22,88	13.298.768.120
1994	43.545.148.862	12,94	33.078.690.132	30,97	10.466.458.730
1995	46.506.282.414	6,8	49.971.896.207	51,07	-3.465.613.793
1996	47.746.728.158	2,67	53.345.767.156	6,75	-5.599.038.998
1997	52.982.725.829	10,97	59.747.227.088	12	-6.764.501.259
1998	51.139.861.545	-3,48	57.763.475.974	-3,32	-6.623.614.429
1999	48.011.444.034	-6,12	49.294.638.739	-14,66	-1.283.194.705
2000	55.085.595.326	14,73	55.838.589.722	13,28	-752.994.396
2001	58.222.641.895	5,69	55.572.176.018	-0,48	2.650.465.877
2002	60.361.785.544	3,67	47.240.488.130	-14,99	13.121.297.414
2003	73.084.139.518	21,08	48.259.592.401	2,16	24.824.547.117

Fonte: SECEX

A exportação não deve representar para os empresários um aumento em seus riscos de operação, ao contrário, deve ser conduzida de maneira segura, melhorando sua eficiência e adquirindo competitividade internacional. Essa medida serve de prevenção contra os competidores que certamente tentarão entrar em novos mercados.

Para a empresa moderna, o exportar, no sentido literal da palavra, deve representar a diluição de riscos, por permitir o engajamento entre tradicionais clientes internos com o de outros países. (GARCIA, 1997, p.34).

2.2 Micro e Pequenas Empresas

Vive-se na era da globalização. Todos os mercados estão ao alcance das empresas. No entanto, para as micro e pequenas empresas, o alcance global parece algo infundado, fora da realidade de muitas delas. Analisar-se-a o conceito e características das micro e pequenas empresas, bem como suas vantagens e desvantagens em competir internacionalmente de forma estratégica.

2.2.1 CONCEITO E CARACTERÍSTICAS

Em todos os países, as micro e pequenas empresas têm importância fundamental para o desenvolvimento econômico e distribuição de renda para a população. Para Deitos (2002), o capitalismo tem uma extraordinária capacidade de adaptação, ao identificar nas pequenas e médias empresas uma alternativa para o desenvolvimento equilibrado.

Existem algumas definições para distinguir o tamanho de uma empresa. Algumas se valem do número de funcionários, faturamento bruto, valor dos ativos, volume de depósitos ou uma combinação entre estas. As mais comumente usadas são o número de empregados e o faturamento da empresa.

No Brasil, o Estatuto da Micro Empresa e Empresa de Pequeno Porte, estabelecido pela Lei n.º 9.841, de 05 de outubro de 1999, define as empresas como:

- micro empresa, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais);
- empresa de pequeno porte, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como micro empresa, tiver receita bruta anual superior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais) e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais).

As micro e pequenas empresas representam uma força muito grande para um país. No Brasil, elas são a grande maioria das empresas registradas e responsáveis por grande número de empregos. O SEBRAE fornece alguns dados a respeito:

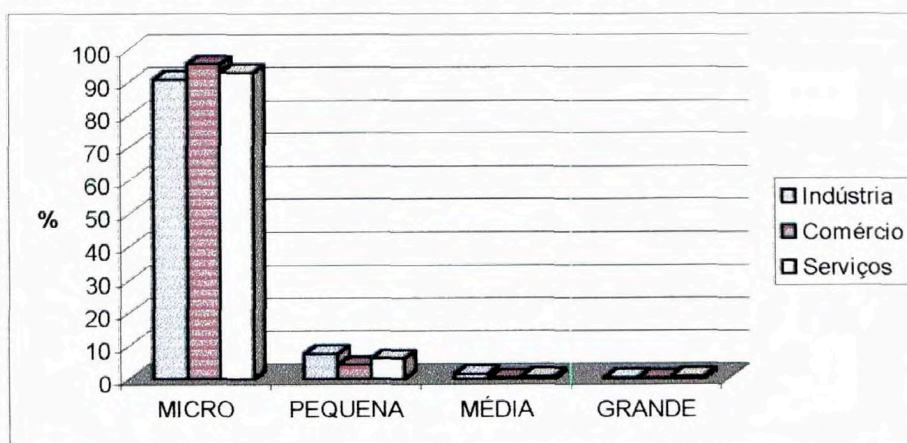
Tabela 2 - Número de Empresa no Brasil, por Porte e Setor de Atividade - 2001

	MICRO		PEQUENA		MÉDIA		GRANDE		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Indústria	535.143	90,8	44.175	7,5	8.102	1,4	1.622	0,3	589.042	100
Comércio	2.213.328	95,5	97.849	4,2	4.676	0,2	2.776	0,1	2.318.629	100
Serviços	1.604.135	92,8	102.905	6	10.132	0,6	10.302	0,6	1.727.474	100
TOTAL	4.352.606	93,9	244.929	5,3	22.910	0,5	14.700	0,3	4.635.145	100

Fonte: IBGE

Através da análise do gráfico fica mais claro a distância entre o número de micro e pequenas empresas com relação as médias e grandes. Isto evidencia a importância das primeiras para a solução de um dos maiores problemas brasileiros, que é o desemprego, pois estas são as maiores empregadoras do país.

Gráfico 1 - Número de Empresa no Brasil, por Porte e Setor de Atividade - 2001



Fonte: IBGE

Contudo, na hora de exportar as micro e pequenas estão em desvantagem. Existem cerca de 19.000 empresas exportadoras, sendo que as micro e pequenas representam quase 50% destas. No entanto, no valor exportado, elas representam pouco mais que 2% do total. Isto se deve principalmente a falta de escala e também pouco valor agregado aos produtos. A tabela abaixo demonstra esta diferença acentuada.

Tabela 3 – Exportações Brasileiras por Porte da Empresa

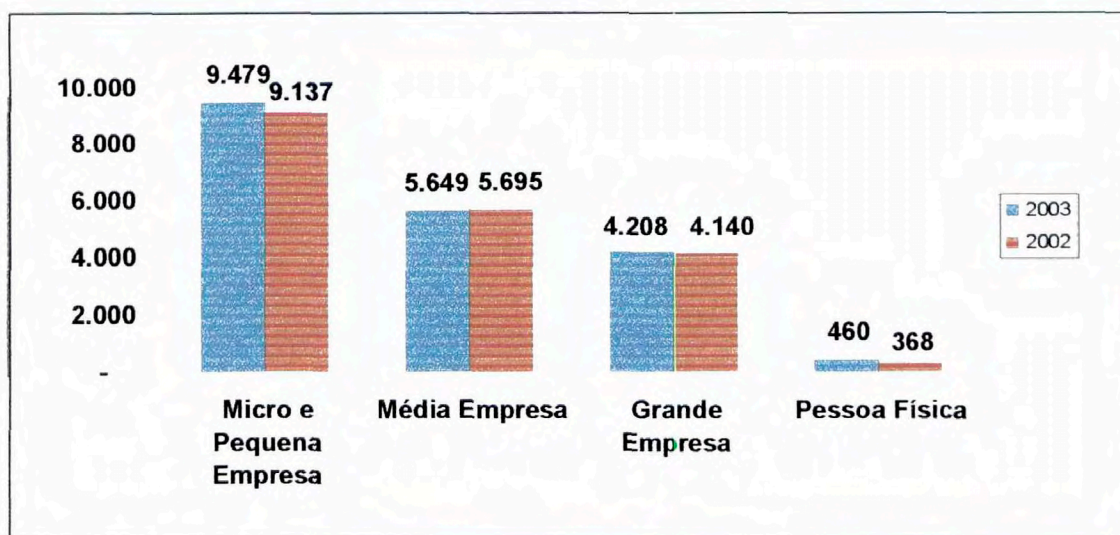
Porte da empresa	2003					
	Total Anual		Indústria		Comércio/Serviços	
	Nº	US\$ Fob	Nº	US\$ Fob	Nº	US\$ Fob
TOTAL GERAL	19.796	73.084.139.518	13.079	57.042.033.649	6.257	15.938.896.195
1. Micro	4.578	220.351.386	2.171	120.766.484	2.407	99.584.902
2. Pequena	4.901	1.515.654.545	3.438	1.034.363.584	1.463	481.290.961
3. Média	5.649	5.844.372.973	4.251	4.771.660.680	1.398	1.072.712.293
4. Grande	4.208	65.400.550.940	3.219	51.115.242.901	989	14.285.308.039

Fonte: Ministério do Desenvolvimento

As micro e pequenas empresas são fundamentais para o desenvolvimento do País, assim como o aumento das exportação é essencial para a saúde econômica nacional. Por isto, uma série de medidas vêm sendo tomadas, pelos órgãos competentes para ajudar a incrementar a participação das pequenas no comércio internacional e aumentar as exportações em valores absolutos.

Observando a evolução do número de empresas exportadoras por porte, no período 2002/2003, conclui-se que as micro e pequenas representaram o maior crescimento.

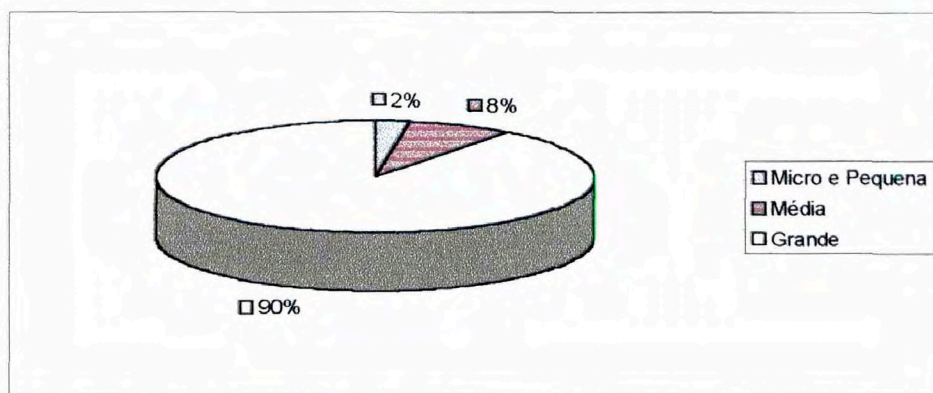
Gráfico 2 – Número de empresas exportadoras por porte. 2002/2003



Fonte: Ministério do Desenvolvimento

Contudo, a participação das micro e pequenas empresa no valor exportado ainda é muito baixo, como observado no gráfico abaixo.

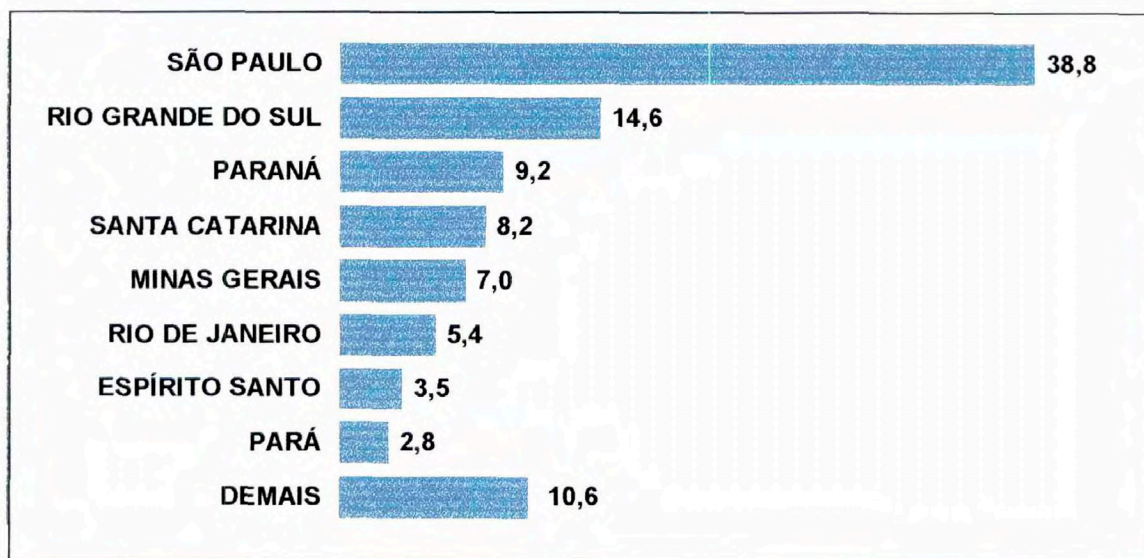
Gráfico 3 – Participação no valor exportado por porte de empresa. (%)



Fonte: Ministério do Desenvolvimento

A maior parte das pequenas empresas exportadoras, está localizada nas Regiões Sul e Sudeste. Isto não é novidade, pois estas são as principais regiões econômicas do país. Santa Catarina tem lugar de destaque, pois possui características exportadoras e isto se reflete no gráfico abaixo, deixando o Estado na frente de outros economicamente mais fortes.

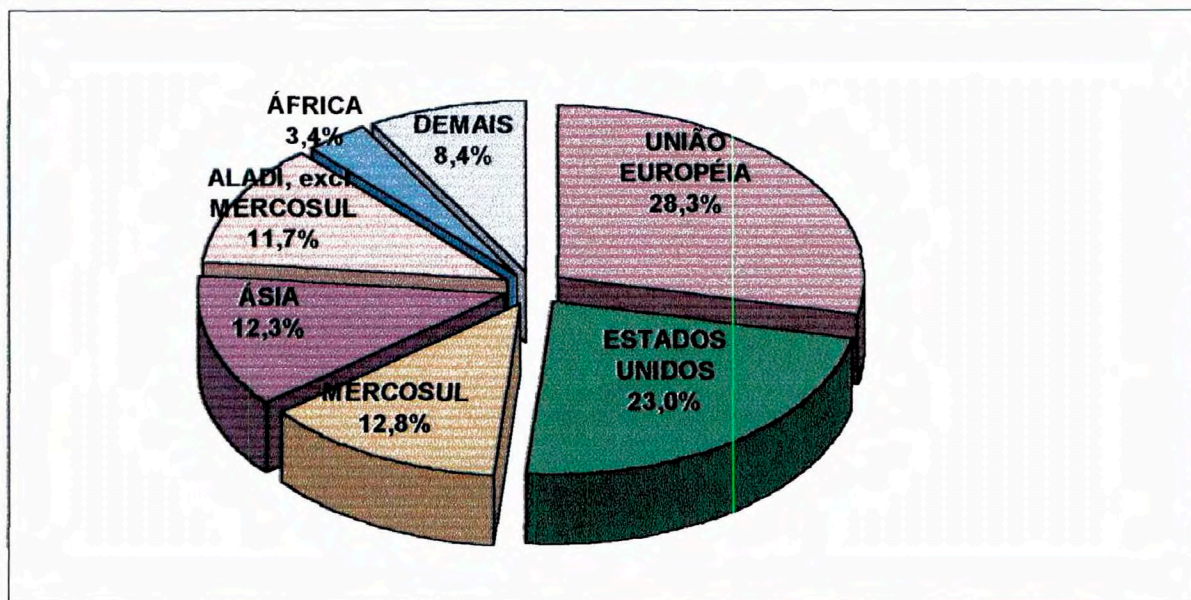
Gráfico 4 – Distribuição geográfica das micro e pequenas empresas exportadoras em 2003. (%)



Fonte: Ministério do Desenvolvimento

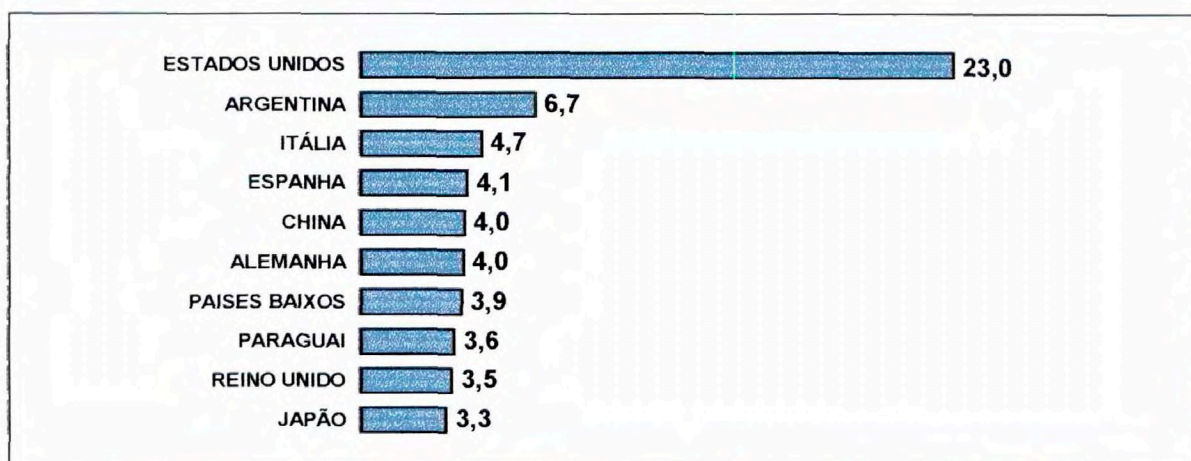
Estas empresas atendem clientes das mais variadas partes do mundo. Isto demonstra a capacidade das empresas de adaptação de seus produtos às exigências de qualidade internacionais. Através dos gráficos a seguir, observam-se os principais destinos por blocos econômicos e países.

Gráfico 5 – Principais blocos de destino das exportações das micro e pequenas empresas 2003. Participação em % sobre valor.



Fonte: Ministério do Desenvolvimento

Gráfico 6 – Principais países de destino da exportação das micro e pequenas empresas em 2003. Participação em % sobre o valor



Fonte: Ministério do Desenvolvimento

A vulnerabilidade é uma das características das micros e pequenas empresas que mais afetam seu desenvolvimento. Para Paula (1994), a exportação nestas empresas têm como objetivos o de ampliar e diversificar o mercado; reduzir os custos de produção; aumentar a qualidade dos produtos; fortalecer a base econômica através de ganhos proveniente de vendas em moeda forte; melhorar a imagem institucional e obter benefícios e incentivos fiscais.

Por ter uma estrutura mais enxuta e menos hierarquizada comparada, às grandes empresas, as micro e pequenas têm mais agilidade e velocidade na resolução de suas atividades, características fundamentais para empresas exportadoras. Contudo, o porte pequeno pode trazer problemas na hora de entregar um pedido com uma escala maior que o de costume.

2.1.1 VANTAGENS E DESVANTAGENS

Vê-se que as micros e pequenas empresas tem papel relevante no contexto internacional para o desenvolvimento das nações. Na visão de Deitos (2002, p.26):

o fortalecimento das micro e pequenas empresas constitui-se uma preocupação de todas as nações, devido a sua importância para o crescimento econômico regional e global, principalmente pela sua capacidade de absorção de mão-de-obra, num momento em que o maior problema político, econômico e social dos países a nível mundial tem sido o crescente aumento das taxas de desemprego.

Essa importância das micros e pequenas empresas tem fundamento. Para Deitos (2002), elas são grandes geradoras de empregos, representam grande parte da

absorção de matérias-primas de um país, criam concorrência local, são responsáveis por distribuir renda, dando grande mobilidade social para a população.

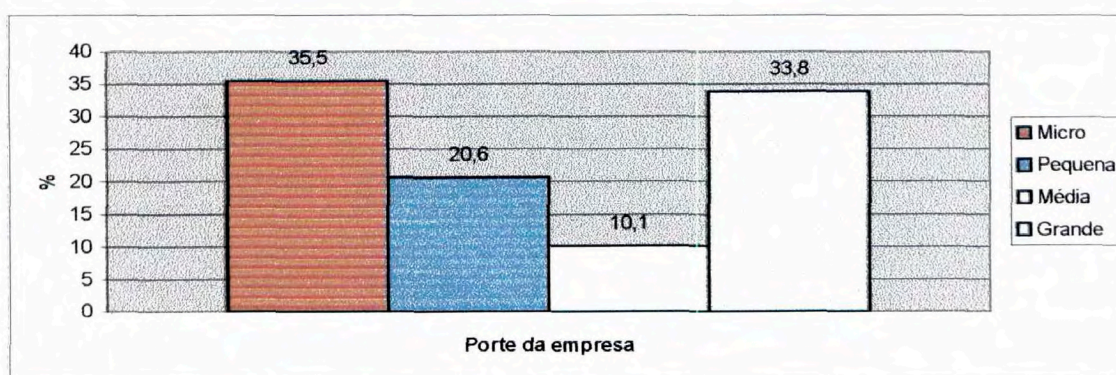
Através da tabela abaixo observa-se a importância das micro e pequenas empresas na absorção de mão-de-obra. As duas somadas representam mais de 50% das pessoas empregadas no país.

Tabela 4 - Números de pessoas ocupadas, por porte de empresa e setor de atividade – 2001

Setor de Atividade	Micro		Pequena		Média		Grande		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Indústria	1.845.644	24,1	1.755.165	22,9	1.614.144	21	2.451.844	32	7.666.797	100
Comércio	4.337.486	58,6	1.645.363	22,2	314.917	4,3	1.104.928	14,9	7.402.694	100
Serviços	2.986.149	27,7	1.932.571	17,9	696.183	6,5	5.172.913	47,9	10.787.816	100
Total	9.169.279	35,5	5.333.099	20,6	2.625.244	10,1	8.729.685	33,8	25.857.307	100

Fonte: IBGE; Elaboração SEBRAE/NA (UED) Obs.: Não incluídos os órgãos governamentais

Gráfico 7 – Porcentagem de pessoas ocupadas por porte da empresa - 2001



Fonte: Ministério do Desenvolvimento

Como observado, o comércio internacional está cada dia mais competitivo. É preciso agilidade, velocidade, qualidade entre outros predicados, para poder competir.

Algumas características como, estrutura organizacional simples, pouca burocracia, rapidez de resposta, flexibilidade, etc, são altamente desejáveis tendo em vista que permitem uma reação mais rápida em um contexto de constantes mudanças. (DEITOS, 2002, p.29).

É preciso que os empresários maximizem essas qualidades, à ponto de torná-las vantagens competitivas. As micros e pequenas empresas, por sua estrutura enxuta, podem fazer isso muito bem. Basta criatividade, estudo e dedicação dos empresários.

Contudo, mesmo tendo pontos positivos, as pequenas empresas tem limitações internas e externas. A primeira caracteriza-se pelo mal gerenciamento, falta de recursos humanos competentes, falta de capital para investimentos, etc. A segunda refere-se a impostos, infra-estrutura, recessão econômica, etc.

É preciso capacidade empresarial para passar pelas barreiras internacionais. As barreiras podem ser, segundo Maia (1999, p.58), "técnicas, ecológicas, burocráticas, dumping, etiqueta social, concorrência, pirataria".

No processo de exportação são necessários procedimentos, como pesquisa de mercado, atendimento a normas de qualidade, trâmites burocráticos entre outros. Para isto, é preciso ter pessoas experientes para conduzir o processo. Além disso, existem outros fatores que dificultam a entrada no mercado internacional.

As dificuldade das micro e pequenas empresas são: carecem de pessoal qualificado e com experiência, produtos fora do padrão internacional de qualidade, falta de informação do mercado externo e falta de mentalidade exportadora. (ROCHA, 1988, p.182).

Mas mesmo com a importância estratégica no desenvolvimento equilibrado dos países, as pequenas empresas ainda estão muito carentes de competência administrativa para seu desenvolvimento internacional.

Uma pequena empresa deve se preocupar especialmente com a eficiência interna. Ao contrário das grandes empresas, não há espaço para custos inúteis e infundados, que dissipam as poucas disponibilidades e bens da empresa. (RESNIK, 1990, p.8).

O conhecimento dos mercados internacionais é outro fator decisivo na hora de exportar. Para Paula (1994, p.08), "existem normas internacionais que regulam os procedimentos comerciais entre países. Porém, na prática, é a legislação do país importador que fornecerá os parâmetros para a negociação". Por isso, Resnik (1990), afirma que a boa administração é fator fundamental para o desenvolvimento das micro e pequenas empresas.

É preciso criar um sistema que gere as condições para as pequenas empresas ganharem produtividade e se desenvolverem para competir no mercado externo. Uma das políticas de desenvolvimento para micro e pequenas empresas mais desenvolvidas do mundo é a japonesa. O autor japonês Iida (1984, p.20), revela que:

uma das razões para o sucesso dessa política baseia-se em um sistema muito bem montado de consultoria e orientação para promover o aperfeiçoamento gerencial e tecnológicos das micro e pequenas empresas. Com o fortalecimento e modernização das empresas e devido a determinadas medidas tomadas pelo governo para defender o interesse dessas empresas, o relacionamento entre elas e as grandes empresas se faz hoje de forma mais harmoniosa e cooperativa, não competindo diretamente entre si, mas se complementando mutuamente, para alcançar objetivos mais amplos.

O surgimento de novos empreendimentos está relacionado a diversos fatores. Para Benecke (1980) na maioria dos casos o fator limitante é a iniciativa

privada, o entusiasmo empresarial e a disposição para investir capital. De fato, esses aspectos influenciam o surgimento de novos empreendimentos, mas não se pode descartar as condições macroeconômicas e a atuação do governo nesse processo.

2.1.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O comércio internacional é imprescindível que as empresas tenham sólidas bases para enfrentar a competição global que conforme Lorange (2001, p.27), "exige uma forte coordenação de ações competitivas que tipicamente impacta de modo significativo o planejamento estratégico".

O campo científico de administração estratégica é muito vasto, pode-se encontrar diversas definições para estratégia. Para Mintzberg (2000, p.17) "estratégia é um padrão, isto é, consistência em comportamento ao longo do tempo".

Já para Whittington apud Sloan (1963, p.49):

o objetivo estratégico de uma empresa é obter retorno de capital, e se em um caso específico o retorno a longo prazo não for satisfatório, o defeito deve ser corrigido ou a atividade encerrada.

Talvez essa definição possa estar incompleta, mas ela está de acordo com as expectativas dos pequenos empresários, que desejam mergulhar no mercado externo para aumentar a receitas e rentabilidade da empresa.

Para isso as empresas precisam encarar de frente a competição acirrada que envolve as transações internacionais e os empresários assumir uma postura pró-

ativa, buscando sempre o aumento da produtividade. O conjunto de ações bem sucedidas é o resultado de estratégias bem elaboradas e executadas. Com o objetivo de ser eficaz nessa tarefa, deve-se compreender os fatores que influenciam o mercado.

Deve-se procurar diminuir os riscos da estratégia ao máximo, sendo necessário segundo Domelas (2001, p.154):

uma análise estratégica da empresa deve incluir um misto de racionalidade e subjetividade, seguindo um processo básico que pode ajudar o empreendedor a entender melhor a situação atual de seu próprio negócio e quais as melhores alternativas, ou meios, para atingir os objetivos e metas estipulados.

Com uma série de cuidados a serem tomados, os pequenos empresários terão maior chance de sucesso no mercado global. O planejamento estratégico para Lorange (2001, p.28) deve levar em conta os seguintes fatores:

A adoção de uma visão global com base na compreensão da multiplicidade de estratégias globais genéricas, uma avaliação das lógicas globais relevantes e uma abordagem provisional das oportunidades nos mercados.

O planejamento deve ser realista e não levar em consideração informações sem bases sólidas. Deve conter todos os passos da expansão internacional e as atividades que deverão ser realizadas. Assim sendo, para o desenvolvimento de uma internacionalização de sucesso é preciso observar aspectos que nem sempre os pequenos empresários tem tempo ou experiência para observar.

Um planejamento estratégico mal formulado pode ser tão desastroso quanto ficar restrito ao mercado nacional. Para Lorange (2001, p.26), "se a empresa não avança o suficiente na globalização, falha na obtenção de possíveis sinergias. Se a estratégia vai longe demais, os resultados são as deseconomias".

O exposto acima denota que o cenário econômico internacional exige das empresas, inclusive pequenas, que se capacitem para competir globalmente. Como muitas destas empresas enfrentam muitas dificuldades de financiamento para desenvolvimento de atividades, devem ser cautelosas em seu planejamento estratégico. Uma solução que diminui riscos e possibilita a inserção dessas empresas no mercado global é a associação com outras pequenas empresas.

2.3 Consórcio de Exportação

A globalização exige das empresas grandes investimentos para competir no comércio internacional. Para Maia (1999, p.58) "globalização é uma forma das empresas se tornarem mais competitivas. A concentração permite a produção em larga escala, reduzindo custos e beneficiando o consumidor". Num cenário onde a escala é fundamental as pequenas empresas se vêem em desvantagem.

Neste contexto, a associação entre as pequenas empresas surge como uma alternativa concreta na busca de competitividade internacional. E o consórcio de exportação é um modelo eficiente, que vem dando certo em outros países como Itália e Japão. Ver-se-á agora o conceito e as características dos consórcios de exportação, bem como as formas de cooperação.

4.3.1 CONCEITO E CARACTERÍSTICAS

Para Fayerweather (1971) as pequenas empresas enfrentam muitas dificuldades na hora de sua internacionalização. Devido ao tamanho do mercado e a baixa capacidade de produção e outros fatores estruturais da empresa como falta de recursos humanos, as pequenas empresas deixam grandes lacunas na cobertura do mercado.

No entanto elas não podem se dar ao luxo de desprezar clientes e concorrentes internacionais, ao contrário, elas devem procurar novos mercados e competir com as empresas estrangeiras. Na opinião de Paula (1994, p.13):

a opção pelo mercado externo deve ser vista como um caminho, uma escolha sólida e bem pensada, feita de forma planejada e parte da estratégia de desenvolvimento da empresa, tendo em vista todos os benefícios que a atividade propõe.

Para superar essa dificuldade a associação de pequenas empresas que produzam os mesmos bens ou prestem os mesmos serviços é uma estratégia recomendável. Para Benecke (1980, p.81) “nos países industrializados impôs-se no decorrer dos últimos decênios um enfoque primordialmente econômico de cooperativismo”.

Com a ascensão de conceitos, como parcerias, *joint-ventures* uma merece especial atenção no que diz respeito a exportações. O consórcio de exportação, que é uma associação de pequenas empresas com o mesmo objetivo: exportar.

Na definição de Rocha (1987, p.181) “consórcio de exportação é uma associação de empresas independentes, com o objetivo de desenvolverem, em

conjunto, as atividade de exportação". Rocha (1987) ainda salienta que nos diversos países do mundo é possível verificar uma característica em comum nos consórcios de exportação: o porte pequeno da grande maioria das empresas.

Os associados continuam sendo concorrentes no mercado interno mas aliam-se para enfrentar o mercado global. Na visão de Benecke (1980) os sócios devem trazer capital que deve assegurar a venda de seus produtos, a aquisição de insumos para possibilitar a produção comum. Para Rocha (1987) A associação pode exercer funções de compra, venda, aluguel, marketing e administrativa para os associados.

Este é um modelo que vem crescendo muito em países que incentivam o cooperativismo e associação entre as empresas. Para Rocha (1987, p.88) "a crescente atenção dada ao conceito de consórcio de exportação, em diversos países do mundo, reflete a importância que esse canal vem assumindo, pelas características especiais".

Para Rocha (1987) as características especiais que se refere a autora são a melhora na qualidade do produto, atendendo exigências de padrão internacional, o ganho de escala, diminuindo os custos de produção e o desenvolvimento gerencial. Sem dúvidas o desenvolvimento da administração da empresa será muito grande, no entanto, deve-se lembrar que o consórcio deve ter uma administração competente e com experiência em mercados internacionais.

Dentre as funções exercidas pelo consórcio, uma das que se destacam é a procura por mercados no exterior. Para Lorange (2001), antes de entrar no mercado global é preciso fazer um planejamento estratégico, que entre outras coisas, deve levantar qual mercado-alvo, qual produto terá aceitabilidade, a maneira como se deve entrar no mercado, a distribuição e a velocidade de expansão.

No planejamento poderá se encontrar mais de um mercado com capacidade de penetração das empresas nacionais. Segundo Lorange (2001, p.16), "a importância estratégica de um mercado é determinada por vários fatores, alguns relacionados ao potencial de mercado e outros ao potencial de aprendizagem".

O momento de entrada das empresas em mercados estratégicos depende a capacidade da mesma de explorar as oportunidades e competir. Para isto é fundamental uma boa administração e a sinergia de forças das empresas associadas ao consórcio de exportação. Assim pode-se concluir que, entre outros, os fatores para o sucesso internacional das micro e pequenas empresas são a associação e a gestão com qualidade.

2.3.2 FORMAS DE COOPERAÇÃO

Durante um bom tempo, as estratégias para o crescimento das empresas focaram as fusões e aquisições. As mudanças de propriedade e de gestão eram manchetes comuns nos jornais. Atualmente, segundo Maciel (2002, p.37), "a ênfase maior tem se voltado para a cooperação empresarial".

As estratégias agora se preocupam muito mais em conciliar os interesses das empresas, de forma que todas possam se beneficiar. Para Maciel (2002,p.37), "o estabelecimento de formas de cooperação pode permitir às empresas obter importantes benefícios e vantagens".

Dentre as formas de cooperação empresarial, destacam-se a cooperação financeira, de compras, de comercialização, de gestão, de produção e tecnológica.

2.3.2.1 Cooperação Financeira

A gestão financeira é um fator fundamental em todas as empresas. É preciso competência administrativa para não colocar o funcionamento da empresa em risco. Um grande problema para as empresas, em especial, micro e pequenas empresas é conseguir financiamento, seja para expandir a capacidade produtiva ou até mesmo para capital de giro.

A cooperação financeira tem como objetivo ajudar as empresas a enfrentar estes e outros problemas. Em conjunto, o poder de negociação aumenta bem como as garantias para se obter um financiamento. No Brasil, esta forma de cooperação é muito importante, pois tem a peculiaridade de possuir uma alta taxa de juros. Isto muitas vezes acaba com o desenvolvimento de uma empresa.

2.3.2.2 Cooperação de Compras

Podem ser feitas através das centrais de compras ou cooperativas de compras. Segundo Maciel (2002, p.45), “consiste na criação de uma empresa, pessoa jurídica independente, por um grupo de empresas interessadas em reduzir os custos das operações de logística”. Tem o objetivo de reduzir os custos e ampliar a margem de barganha de preços através da compra em escalas elevadas.

De acordo com Maciel (2002), funciona muito bem com empresas dependentes da importação da maioria dos produtos que utiliza, mesmo quando os adquire dentro do próprio país.

2.3.2.3 Cooperação de Comercialização

Existem várias formas de cooperação para comercialização dos produtos. Podem ser através de uma rede comercial, que consiste em duas ou mais empresas que acordam em distribuir reciprocamente seus produtos. Segundo Maciel (2002, p.46), “é uma das mais antigas fórmulas de uma empresa de pequeno porte e sem experiência se introduzir no mercado de outro país”.

Há autores que definem o consórcio de exportação como uma forma de cooperação de comercialização. Mas os consórcios podem desenvolver vários tipos de cooperação além da venda. Conforme destaca Maciel (2002), se bem administrados os consórcios ajudam seus associados na reorganização empresarial, reestruturação da produção e programas de qualidade entre outros.

Outra forma de cooperação seria a criação em conjunto de uma equipe de vendas internacionais, que trabalharia com os produtos de todos os associados, diluindo os custos e concentrando os esforços.

2.3.2.4 Cooperação de Gestão

Tem como objetivo a redução de custos, principalmente ligados a recursos de computação, recolhimento de impostos, escrita contábil e administração de pessoal.

A unificação em um escritório central que trataria de todos esses assuntos seria a forma mais simples de alcançar resultados positivos.

Contudo, Maciel (2002), ainda é pouco desenvolvida, pois há muitas restrições à essa forma de cooperação, principalmente ligadas a operacionalização do sistema, devido ao fato de as empresas terem que entregar suas informações, que muitas vezes os empresários consideram estratégicas e confidenciais, para o processamento comum.

2.3.2.5 Cooperação de Produção

Essa é a forma mais antiga e comum de cooperação. Uma das maneiras de fazê-la é através da sub-contratação, onde a empresa contratante confia a um sub-contratado a produção de uma parte ou o a produção completa de determinado produto.

Uma outra modalidade é o "*Spin-off*". Nesta, segundo Maciel (2002, p.49), "a sub-contratada é uma empresa formada por empregados da contratante, que estimula e até investe na sua criação, garantindo contratos de compra contínuos, sem impedir que a contratada atenda outros clientes".

Para Maciel (2002), existem também os acordos de produção conjunta, que tem como finalidade a produção em comum de um produto. Funciona entre duas ou mais empresas, onde cada uma produz uma parte ou o produto completo, que será montado em outra instalação ou, até mesmo, em outra empresa, que pode ser de propriedade do grupo. No acordo deve-se estabelecer claramente, prazos, quantidades

e o que cada empresa deve produzir. É uma forma muito comum em consórcios de exportação.

2.3.2.6 Cooperação Tecnológica

Essa é uma forma muito importante de cooperação, pois qualidade é um fator fundamental para a comercialização de produtos e a cooperação tecnológica, muitas vezes é uma ótima forma para melhorar os produtos. Segundo Maciel (2002) a cooperação tecnológica pode ser através de contratos de assistência técnica, transferência de *know-how* e acordos de pesquisa e desenvolvimento.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de Estudo

Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva. Pois conforme Mattar (1997), a pesquisa exploratória objetiva fornecer ao pesquisador um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa e a pesquisa descritiva possui objetivos claramente definidos, expondo características de determinada população ou de determinado fenômeno.

Quanto aos meios, segundo Vergara (1997), trata-se de uma pesquisa bibliográfica. Bibliográfica em virtude da fundamentação teórica basear-se na investigação, através de livros e internet sobre assuntos como: comércio internacional e globalização, consórcio de exportação, planejamento estratégico, marketing internacional entre outros.

3.2 Formas de Abordagem

A forma de abordagem adotada, baseou-se, conforme Mattar (1997) em uma pesquisa qualitativa por identificar a presença ou ausência de características com relação ao tema proposto.

3.3 Técnica de Coleta de Dados

A técnica de coleta de dados adotada nesta pesquisa baseou-se na análise bibliográfica e pesquisa via internet. Utilizou-se apenas essas duas formas de coleta de dados, devido à diversidade de consórcios de exportação existentes e suas variadas estruturas. Como este trabalho não tem como objetivo analisar um consórcio de exportação específico, e sim demonstrar os objetivos, atividades e vantagens para uma empresa em participar de um, optou-se por não fazer um estudo de caso.

A análise bibliográfica abrangeu livros da área de economia internacional, comércio exterior, planejamento estratégico, marketing, empreendedorismo, cooperativismo. Também se utilizou a internet para a busca de dados, principalmente com relação ao comércio internacional e comércio exterior brasileiro.

3.4 Limitações do Estudo

Durante a realização deste estudo não se encontrou maiores dificuldades em ter acesso às informações, devido à diversidade de livros sobre o assunto. Com exceção no que diz respeito ao consórcio de exportação, onde o número de livros não é tão abrangente.

4 ANÁLISE

Nesta parte do trabalho serão descritas as repostas para os objetivos específicos, com base na pesquisa realizada.

4.1 Objetivos do Consórcio de Exportação

Esse é o primeiro objetivo específico da pesquisa. Pretende-se demonstrar alguns objetivos que um consórcio de exportação pode ter. Como essa pesquisa não se trata de um estudo de caso, os objetivos aqui descritos podem fazer parte de um consórcio ou não, bem como outros que aqui não estão podem ser incluídos. Porém, é a administração do consórcio em conjunto com os associados é que deve decidir qual ou quais os objetivos a serem alcançados.

Foram descritos quatro objetivos, que se pode considerá-los como os principais de um consórcio de exportação, em virtude das maiores vantagens obtidas, observadas na fundamentação teórica deste estudo. Há autores que consideram que o único objetivo de um consórcio de exportação é justamente a comercialização dos produtos das empresas associadas em países estrangeiros. Sem dúvida esse é o objetivo principal e básico, mas há outros que podem ser acrescentados.

Todos os objetivos do consórcio de exportação têm uma finalidade em comum, que é o aumento da competitividade das empresas. Como foi visto, o mercado internacional é muito competitivo e é preciso buscar continuamente novas vantagens e diferenciais para manter e conquistar novos clientes.

4.1.1 COMERCIALIZAÇÃO

Pode-se considerar este como o objetivo principal do consórcio de exportação. A comercialização dos produtos em conjunto visa a diminuição dos custos envolvidos na operação. A busca de clientes no exterior não é barata e requer uma equipe capacitada e experiente para obter êxito. Estes custos podem ser diluídos entre os associados, viabilizando economicamente uma pequena empresa de participar do comércio internacional, bem como aumentando a competitividade das empresas.

Não só a venda faz parte deste processo. Logística, pesquisas de mercado, repasse de informações sobre qualidade, cores e forma, por exemplo, bem como a promoção do produto também são fatores onde o consórcio pode ajudar os empresários, reduzindo custos e aumentando a eficiência dos associados.

4.1.2 AUMENTO DA CAPACIDADE FINANCEIRA

Diversas empresas, principalmente micro e pequenas, enfrentam muitas dificuldades financeiras devido há diversos fatores. Como nosso objetivo não é enumerá-las todas aqui, manter-se-a a atenção sobre as soluções que o consórcio pode trazer à estas.

Com a associação as empresas podem facilitar a obtenção de financiamentos para produção, comercialização e giro dos produtos. Bem como conseguir financiamento com um custo de capital menor que o de mercado, que seria conseguido isoladamente.

4.1.3 AUMENTO DA QUALIDADE

A busca pelo aumento de qualidade deve ser contínua nas empresas atualmente, principalmente as que participam do comércio internacional, devido à alta competitividade. E não só qualidade na produção, mas também dos recursos humanos, da distribuição, do marketing, dos métodos de gestão, enfim, em todos os processos da empresa.

Consórcio pode ajudar em muitos aspectos a conseguir este aumento de qualidade e conseqüentemente de competitividade. Este objetivo deve ser perseguido constantemente pela administração e pelos associados tendo em vista a importância no desenvolvimento da empresa.

4.1.4 MINIMIZAÇÃO DE CUSTOS E RISCOS

A minimização dos custos visa, o aumento da competitividade, tanto externa como interna.

Estas reduções podem se dar de diversas maneiras. Pode ser com relação à questões financeiras e comerciais como foram descritas acima, bem como com relação à compra de matérias-primas, gastos com recursos humanos, informática, contabilidade, advogados, etc. A diminuição dos custos vai depender principalmente da capacidade e criatividade da administração do consórcio assim como o grau de associação dos participantes.

4.2 Atividades de um consórcio de exportação

Tendo em vista os objetivos de um consórcio de exportação, pode-se diagnosticar algumas atividades que estes desenvolvem em busca dos resultados almejados. Assim como os objetivos, as atividades que serão desenvolvidas dependerão da administração do consórcio em conjunto com seus associados.

Este é o segundo objetivo específico da pesquisa e as atividades estão descritas em função de seus objetivos para uma melhor visualização e compreensão das mesmas.

4.2.1 MARKETING

Muitas podem ser as atividades que tem como objetivo a comercialização dos produtos. Como exemplo, a participação de missões empresariais organizadas através da iniciativa governamental, a participação em feiras ou eventos realizados em outros países também é uma atividade muito realizada pelos consórcios de exportação.

Pesquisas de mercado, captação de clientes e negociação com transportadoras internacionais também são atividades de comercialização freqüentes de um consórcio. A criação de uma marca, e a possibilidade de promovê-la com maior vigor é um diferencial que os consórcios não devem se abster.

4.2.2 FINANCEIRA

Todas as atividades financeiras visam dar suporte as empresas para a produção e comercialização de seus produtos. Muitas das atividades podem ser feitas, mas a principal é a negociação com bancos para obtenção de capital de giro. Devido à associação entre as empresas, o consórcio consegue exercer um poder de barganha maior, conseguindo juros abaixo do das taxas praticadas no mercado.

O consórcio pode ainda, criar uma cooperativa de crédito entre seus associados, o que em muitos casos reduz bastante o custo do capital. O consórcio também pode realizar atividades de investimento financeiro para seus associados. Essa prática é rara, devido a desconfiança dos associados em deixar os lucros do exercício sob controle externo e principalmente devido ao fato de expor informações, que muitos empresários consideram confidenciais, aos outros participantes do consórcio, que em muitos casos são concorrentes no mercado interno.

4.2.3 GESTÃO

A atividade de gestão básica de um consórcio de exportação é a formulação e implementação da estratégia. Atividades de monitoramento setorial, mercadológico e tecnológico devem ser constantes e exigem conhecimento e competência, bem como a adoção de técnicas, como a análise de cenários.

O desenvolvimento dos recursos humanos, como o treinamento da força de vendas, bem como das pessoas que trabalham na produção também podem ser

exercidos. Atividades que visem a pesquisa e desenvolvimento dos produtos e técnicas de gestão também são fundamentais.

4.2.4 PRODUÇÃO

A compra em conjunto de matérias-primas, exercendo um poder de negociação maior com os fornecedores é uma atividade freqüente. Outras como o transporte e a estocagem conjunta dos insumos para a produção também são possíveis.

O consórcio deve responsabilizar-se pela divisão das encomendas entre seus associados. Esta flexibilidade deve acontecer de maneira igual, sem prejudicar e beneficiar nenhuma empresa.

A direção do consórcio de exportação pode ainda realizar diversas outras atividades com relação à produção dos bens. O fato é que todas devem visar a redução de custos de produção, aumento da flexibilidade e agilidade produtiva, bem como aumento da escala de produção para os associados.

4.3 Vantagens do Consórcio de Exportação

O consórcio de exportação pode proporcionar muitas vantagens e facilidades, ajudando de maneira ativa as empresas que desejam participar do comércio internacional.

É impossível descrever todas as vantagens que um consórcio pode trazer, por isso, para responder ao terceiro objetivo específico, selecionou-se algumas das principais e mais freqüentes vantagens que as empresas obtém.

4.3.1 MAIOR PODER DE NEGOCIAÇÃO

Em conjunto as empresas terão uma maior força nas negociações, sejam elas com bancos, clientes ou fornecedores. A compra em conjunto de matérias-primas pode sair a um preço muito menor, bem como o prazo de entrega destas pode ser menor. Também, pode-se negociar com clientes um prazo de pagamento menor e com banqueiros uma taxa de juros menor sobre os financiamentos.

Como o consórcio é formado por pequenas empresas e estas tem papel relevante no número de empregos criados, como já foi descrito, este terá também um poder de negociação maior com a esfera governamental.

4.3.2 AMPLIAÇÃO DA ESCALA

A área produtiva é de fundamental importância para empresas que desejam enfrentar o mercado global. Um bom sistema de produção pode trazer inúmeras vantagens para uma empresa. É preciso manter um excelente planejamento e controle da produção.

Mesmo sabendo que as vendas realizadas pelo consórcio devem ser divididas entre os associados, deve acontecer um aumento da escala de produção nas empresas. Muitas empresas começarão a exportar devido à associação, outras, que já

exportavam, devem aumentar o volume de produtos vendidos, devido ao maior número de vendas, ou maior escala nas vendas, realizadas pelo consórcio de exportação. Isto trará vantagens principalmente com relação à redução de custos.

Flexibilidade, rapidez, qualidade, custos baixos e confiabilidade de prazos, são características do processo produtivo em que as empresas exportadoras devem se destacar, sob o risco de perder competitividade. Com um aumento da escala produtiva, todas essas características podem ser melhoradas.

A ampliação da escala produtiva deve acontecer simultaneamente com a melhoria da gestão e dos processos. Senão, a empresa correrá o risco de perder competitividade ao invés de ganhar.

Com o aumento da escala, a empresa poderá se modernizar tecnologicamente, aumentando sua eficiência produtiva. Poderá criar tecnologias, para aumentar a qualidade da gestão e produção, e difundi-las entre os associados.

Um aumento de escala significa também um aumento na estrutura da empresa, dando a esta muitas outras vantagens, como o fortalecimento do poder de negociação em conjunto com o consórcio, perante fornecedores e até mesmo clientes. Também dará maior força e vigor para competir no mercado interno, pois com uma escala maior é possível baixar o custo unitário dos produtos.

4.3.3 REDUÇÃO DE CUSTOS

Esta pode ser uma das principais vantagens que um consórcio pode trazer as empresas associadas. Esta redução se dará devido a vários fatores, como já foi descrito, e resultará em um aumento da competitividade interna e externa.

As áreas de produção e marketing, talvez, sejam as que mais se beneficiem com a associação das empresas, pois são as áreas principais de atuação do consórcio de exportação. Reduções de custo de capital, de recursos humanos e de despesas com informática também são possíveis.

4.3.4 ACESSO MAIS FÁCIL AO CRÉDITO

Muitas micro e pequenas empresas tem uma dificuldade enorme de conseguir crédito para manter suas atividades em funcionamento ou expandi-las. É difícil conseguir financiamento e o custo de capital é caro, o que em muitos casos acaba sendo o fator de extinção de uma empresa.

Através do consórcio, essa tarefa pode ficar mais fácil. Como foi descrito, o consórcio consegue exercer um poder de negociação maior com bancos e entidades de financiamento. Os associados podem, ainda, criar uma cooperativa de crédito para atendê-los, o que poderia diminuir ainda mais o custo do dinheiro.

4.3.5 ABSORÇÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS

A evolução tecnológica é constante e nem sempre barata. As micro e pequenas empresas não podem parar no tempo, é preciso acompanhar as mudanças. O consórcio pode ajudar a trazer novas tecnologias tanto no que diz respeito à evolução dos produtos, como nas atividades de gestão, que visam um aumento de produtividade, como o caso da informatização.

4.3.6 REDUÇÃO DA SAZONALIDADE

Muitos produtos têm seu período de vendas restrito a alguns meses do ano. A venda no mercado internacional pode diminuir a sazonalidade, dando maior vigor as empresas associadas, aumentando sua competitividade e seus resultados financeiros. Assim, ela se fortalecerá também no mercado interno.

4.3.7 CRIAÇÃO DE UMA MARCA FORTE

A criação de uma marca conhecida requer muita pesquisa e acompanhamento do mercado, bem como iniciativas, que muitas vezes podem ser muito caras para uma pequena empresa sozinha. O consórcio tem como criar uma marca forte, através da competência de sua equipe administrativa e a diluição dos custos entre os associados.

Este é uma fator fundamental para agregar valor aos produtos, conquistar e manter clientes e ser um diferencial competitivo para as empresas.

4.3.8 AUMENTO DO CONHECIMENTO SOBRE COMÉRCIO INTERNACIONAL

Com a associação, as empresas podem começar a participar do comércio internacional de forma mais competitiva. Apesar da administração do consórcio, em muitos casos, ser separada das empresas associadas, estas vão manter um contato permanente com aquele, dispondo das informações e técnicas utilizadas na busca de clientes estrangeiros.

Com isso, as empresas podem aumentar seu conhecimento sobre o mercado e o comércio internacional, servindo como uma forma de absorção de conhecimento mais barata e eficiente.

4.3.9 MELHORIA NOS PROCESSOS DE GESTÃO, PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO

Com o aumento de conhecimento sobre comércio internacional e a absorção de novas tecnologias, podemos dizer que o consórcio trará benefícios com relação aos processos de gestão, produção e distribuição dos produtos.

Essas melhorias podem se dar de várias formas, mas todas têm o objetivo de aumentar a eficiência e produtividade das empresas, elevando sua competitividade internacional e também nacional.

4.3.10 AUMENTO DA COMPETITIVIDADE

A construção da competitividade empresarial e nacional, no atual cenário globalizado em que vive-se, requer a elevada qualificação da força de trabalho empregada, novas formas de organização do processo de produção, relações de trabalho cooperativas e incremento da qualidade dos produtos.

Através de todas as atividades desenvolvidas pelo consórcio de exportação, e de todas as vantagens acima descritas, pode-se afirmar que as empresas associadas terão um aumento de competitividade. Se isto não ocorrer, algo está errado e deve ser imediatamente mudado.

Todas as vantagens criadas por um consórcio devem aumentar a produtividade, eficácia e eficiência das empresas, refletindo em sua competitividade, tanto no mercado interno como externo. Em muitos casos, a competitividade necessária para as empresas, para conquistar mercados internacionais, seria muito difícil de conseguir, para não dizer impossível, isoladamente.

O desempenho competitivo de uma organização é determinado por um conjunto de fatores, que podem ser subdivididos em internos à empresa, aos de caráter estrutural, referente aos setores da indústria, como as características do mercado, e os de natureza sistêmica, como questões fiscais e tributárias, políticas, infra-estruturais e tecnológicas.

Apenas os fatores internos estão dentro da esfera de decisão da empresa, e é aqui que deve haver uma diferenciação de seus concorrentes. Estes fatores podem ser caracterizados como a estratégia e o modelo de gestão adotados, a capacidade para inovação, capacitação tecnológica e produtiva e a qualidade e produtividade dos recursos humanos.

É melhorando as atividades e processos referentes a estes fatores internos que o consórcio de exportação ajudará as empresas a tornarem-se competitivas globalmente e conquistar mercados e clientes estrangeiros.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho procurou demonstrar como o consórcio de exportação pode ser utilizado por micro e pequenas empresas brasileiras, para competir internacionalmente por novos mercados. Foi analisado como o comércio exterior se tornou um ponto fundamental para o desenvolvimento das nações, assim como a globalização e seus efeitos no comércio.

Um dos efeitos mais perversos para as empresas, com a globalização, foi a intensidade com que a competição internacional aumentou, trazendo conseqüências para todas as organizações. No entanto, não há como fugir; é preciso competir.

Com relação ao exposto, percebe-se a necessidade das pequenas empresas adotarem em seu planejamento estratégico as atitudes necessárias para entrar no comércio internacional. É preciso vencer as dificuldades, que são muitas, como falta de recursos humanos, desconhecimento dos mercados, e falta de competência gerencial, e concentrar esforços na internacionalização.

O consórcio de exportação aparece como uma estratégia eficaz para essas micro e pequenas empresas, que desejam vender globalmente. Essa associação tem como objetivos comercialização conjunta, o aumento da capacidade financeira das empresas, aumento da qualidade dos produtos e processos e a minimização de custos e riscos por parte dos empresários associados.

Muitas podem ser as atividades desenvolvidas por um consórcio de exportação, dependerá principalmente da capacidade administrativa do consórcio e do grau de associação das empresas. Contudo, essas atividades devem preparar as

empresas para uma competição, forte e acirrada com empresas dos mais variados lugares. Competitividade é fundamental.

Para isto, o consórcio deve oferecer soluções com relação a compra de insumos coletivos, venda dos produtos, definição de padrão de qualidade, marketing e distribuição internacional. Muitas vantagens podem ser conseguidas através da associação entre as empresas. Maior poder de negociação, redução da sazonalidade, melhoria nos processos de gestão, produção e distribuição são alguns exemplos. Todas, contudo, tem o objetivo de aumentar a competitividade das empresas, tornando possível a entrada das mesmas na competição internacional por clientes.

Assim, esperamos ter dado uma alternativa para pequenos empreendedores enfrentarem esse mercado cada vez mais competitivo que requer alto grau de profissionalização, competência e experiência em atividades internacionais.

6 FONTES DE PESQUISA

BASSI, Eduardo. **Globalização de negócios**. São Paulo: Cultura editores associados, 1997.

BENECKE, Dieter W. **Cooperação e desenvolvimento**: o papel das cooperativas no processo de desenvolvimento econômico nos países do Terceiro Mundo. Porto Alegre: Coojornal; Recife: Assocene, 1980.

CANUTO, Otávio. **A nova economia internacional**: uma perspectiva brasileira. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

CHEREM, Giselda da Silveira. **Organização Mundial do Comércio**. Curitiba: Editora Juruá, 2003.

COUTINHO, Luciano, FERRAZ, João Carlos. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. 2.ed. Campinas: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1994.

DEITOS, Maria Lucia M. Souza. **Gestão da tecnologia em pequenas e médias empresas**. Cascavel: Edunioeste, 2002.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

EICHENGREEN, Barry. **A globalização do capital**: uma história do sistema monetário internacional. São Paulo: 34, 2000.

FAUGERE, Jean-Pierre, VOISIN, Colette. **O sistema financeiro e monetário internacional**: crises e mudanças. São Paulo: Economia e Política, 1994.

FAYERWEATHER, John. **Marketing Internacional**. São Paulo: Atlas, 1971.

FILHO, Nelson Cassarotto. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**. São Paulo: Atlas, 1998.

GARCIA, Luiz Martins. **Exportar: rotinas e procedimentos, incentivos e formação de preços**. 6. ed. São Paulo: Aduaneiras, 1997.

GONÇALVES, Reinaldo, BAUMANN, Renato, PRADO, Luiz Carlos Pelorme,

IACOBUCCI, Dawn. **Os desafios do marketing**. São Paulo: Futura, 2001.

IIDA, Itiro. **A pequena e média empresa no Japão**. São Paulo: Brasiliense, 1984.

KOTLER, Phillip. **Marketing para o século 21**. 11 ed. São Paulo: Futura, 1999.

KRUGMAN, Paul R., OBSTFELD, Maurice. **Economia internacional e teoria política**. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

_____, Paul. **Internacionalismo pop**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

LABATUT, Enio Neves. **Política de comércio exterior**. São Paulo: Aduaneiras, 1994.

LORENCE, Peter, KNIGHT, Rory F., ROMANANTZ, Bernard. **Dominando os mercados globais**. São PAulo: Makron Books, 2001.

MACIEL, Graccho Machado. **Consortio de exportação**. São Paulo: Aduaneiras, 2002.

MAIA, Jayme de Mariz. **Economia Internacional e comércio exterior**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTIN, Hans-Peter, SCHUMANN, Harald. **A armadilha da globalização: o assalto à democracia e ao bem-estar social**. 5.ed. São Paulo: Globo, 1996.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. 4.ed. vol.1. São Paulo: Atlas, 1997.

_____, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: execução e análise**. 2.ed. vol.2. São Paulo: Atlas, 1998.

MEERHAEGHE, Van M.A.G. **Economia internacional**. São Paulo: Atlas, 1976.

MINC, Alain. **As vantagens da globalização**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.

PAULA, Maurício Golfette de. **Guia prático de exportação**: como, onde e porque exportar. São Paulo: Érica, 1994.

RATTI, Bruno. **Comércio internacional e câmbio**. 8.ed. São Paulo: Aduaneiras, 1994.

ROCHA, Angela da, organizadora. **Gerência de exportação no Brasil**. São Paulo: Atlas; Rio de Janeiro: UFRJ, 1987.

RESNIK, Paul. **A bíblia da pequena empresa**: como iniciar com segurança sua pequena empresa e se muito bem sucedido. São Paulo: Makron books, 1990.

SANTOS, Theotonio dos. **Economia mundial**: integração regional e desenvolvimento sustentável. Petrópolis: Vozes, 1999.

SIEGEL, Joel G., SHIM, Jae K. **Pensando financeiramente**. Rio de Janeiro: Ediouro, 1994.

SLACK, Nigel, CHAMBERS, Stuart, HARLAND, Christine, JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1996.

VAQUEZ, José Lopes. **Comércio exterior brasileiro**. São Paulo: Atlas, 1995.

_____, José Lopes. **Manual de exportação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

Brains: modelo de consórcio

O consórcio Brains, Brazilian Intelligence in Software, reúne 16 empresas, 14 de Brasília e duas de São Paulo, atuantes em setores diversos, que vai da automação comercial, industrial e bancária a transporte e gestão eletrônica de documentos. O Brains é coordenado pelo Centro de Tecnologia de Software de Brasília (Tecsoft), que por sua vez é um agente Softex.

Gilberto Lima Júnior, gerente de negócios internacionais do Tecsoft, explicou durante a reunião da Apex na Unicamp que uma pesquisa feita com os empresários do setor de software pela Softex de 1997 a 2000 apontou alguns gargalos para o aumento da exportação, como a dificuldade de acesso ao financiamento ou capital de risco e falta de informações sobre os mercados externos. "A estratégia do Brains é contemplar o grupo em relação às dificuldades apontadas pelos empresários nessa pesquisa da Softex", conta.

O Brains fornece às empresas participantes uma consultoria em cada mercado, contratando consultores especializados em cada um dos países ou regiões escolhidas e que conheça o funcionamento das empresas de base tecnológica. Organiza, ainda, viagem para eventos internacionais como feiras e missões, formas de promover o software brasileiro no exterior, e oferece qualificação empresarial para preparar o empresário que busca o mercado externo.

As empresas consorciadas no Brains estão voltadas para alguns mercados estratégicos: Estados Unidos, México, Chile, Argentina, Alemanha, Jordânia e Emirados Árabes. De acordo com Gilberto Lima Júnior, o consórcio abriu recentemente negociações com a Austrália. A China também está se tornando um parceiro estratégico. Até o final deste ano o consórcio deverá receber de uma empresa de consultoria chinesa, contratada pelo Brains, um documento que indicará as demandas desse país em relação a software. O Oriente Médio é outro mercado de potencial elevado para os produtos brasileiros. "A hora para exportar para eles é agora. O mundo árabe, no geral, quer diminuir a dependência dos Estados Unidos e da Europa", destaca Lima Júnior.

Os Indicadores do Setor de Software Brasileiro, pesquisa feita em 2001 pelo Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) e Sociedade Para Promoção da Excelência do Software Brasileiro (Softex) - entidade privada sem fins lucrativos dedicada à promoção da competitividade do setor - mostram que 91% das atividades de tecnologia da informação no Brasil correspondem a desenvolvimento de software. Em 2000, foram identificados 10.713 estabelecimentos com atividades potenciais em software, sendo 51% deles localizados na Região Sudeste, 22% no Sul, 10% no Nordeste, 7% no Centro-Oeste e 2% no Norte. Desse total de estabelecimentos, 82% são microempresas, 14% são de pequeno porte, 2% são médias empresas e 2% são grandes companhias. A comercialização no ano 2000 foi de R\$ 5.975,00 milhões, sendo R\$ 5.842,7 milhões as vendas no mercado interno e apenas R\$ 132,3 milhões foram

exportados. De acordo com os indicadores do Softex, em 2000 foram importados US\$ 1.023,1 bilhão em software.

A grande vantagem é que, com a formação de um grupo, várias barreiras que impedem as pequenas empresas de atingirem mercados internacionais são quebradas aumentando a força da nossa presença internacional. Com a formação do grupo e com o apoio da APEX será possível participar de maneira mais constante em diversas feiras no exterior, além de poder contar com os recursos que serão aplicados em marketing e preparação para a exportação. De maneira individual, as empresas não teriam como investir em diversas frentes e mesmo participar de feiras. A formação do grupo irá trazer maior visibilidade às empresas, pois terão um leque de produtos que se complementam e, mesmo que um não possa estar presente em todas as feiras pretendidas, estará representado pelo grupo.

Sérgio Barcelos, diretor de tecnologia da FiberWork, que atua no setor de fotônica e fibras óticas, lembra que além de estimular o crescimento das pequenas empresas de base tecnológica localizadas no entorno de Campinas, a formação de um grupo ou de um consórcio terá impactos sociais importantes. "Algumas das vantagens que posso citar são a geração de riqueza e renda; a contratação e conseqüente fixação de PhD, mestres e profissionais especializados formados pela Unicamp e outras universidades; e o fomento ao empreendedorismo tecnológico, entre outras", enumera ele.

Fonte: Boletim eletrônico Inovação – Unicamp

Sobre a Softex

Nossa Missão:

"Transformar o Brasil em um centro de excelência na produção e exportação de software."

Dentre os produtos e serviços oferecidos pela entidade através de sua rede de Agentes estão:

- * Disponibilização de mecanismos de financiamento às empresas de software;
- * Publicação do 'Catálogo do Software Brasileiro';
- * Incentivo ao empreendedorismo e à geração de novas empresas;
- * Apoio ao processo de Qualificação nas normas ISO9000 e outras certificações de qualidade e produtividade;
- * Desenvolvimento e prospecção de negócios, no Brasil e no exterior;
- * Participação de empresas brasileiras em eventos no Brasil e no exterior, incluídas rodas de negócio e missões comerciais;

- * Capacitação técnica, mercadológica e gerencial;
- * Consultoria para a produção do Plano de Negócios das empresas;
- * Assessoria Jurídica para registro de produtos e outros aspectos legais relacionados ao software.

Além destas ações, a SOFTEX vem realizando anualmente no país eventos como o "How to Export Software and Services" (HESS), "International Developers Opportunities" (IDO) e "Investment in Software Companies" (ISC), visando criar oportunidades de negócios, atrair investidores e consolidar a imagem do Brasil como produtor e exportador de software.

Histórico

A Sociedade para Promoção da Excelência do Software Brasileiro [SOFTEX] é a entidade gestora do Programa SOFTEX, instrumento de apoio a produção e comércio do software brasileiro. Criado pelo CNPq em 1993 como Programa Softex 2000, o Programa SOFTEX foi reformulado por ocasião do término de sua vigência, de acordo com a nova política brasileira de software.

Inicialmente chamada Sociedade Brasileira para Promoção da Exportação de Software, a SOFTEX também foi reformulada na mesma época, adaptando-se às necessidades da Nova Economia brasileira. Hoje, a entidade promove a excelência da tecnologia nacional visando atender à demanda local e, conseqüentemente, atingir o mercado global.

Uma parcela significativa do bom resultado do setor de software brasileiro na década de 90 pode ser creditada ao Programa Softex 2000 pois, ao capacitar as empresas para exportação, naturalmente as estava tomando mais aptas para seu próprio mercado. O Softex tem trabalhado para difundir a importância de Planos de Negócios, diversificar as fontes de investimentos e, sobretudo, incentivar a criação de uma cultura empreendedora no setor de software no Brasil.

A Sociedade SOFTEX vem contribuindo para a desconcentração regional do mercado e para a capacitação das empresas, tanto no desenvolvimento tecnológico, quanto na gestão empresarial, inovação de processos e produtos e sua adequação ao mercado (time-to-market).

Fonte: www.brains-it.com

ANEXO II – Balança Comercial Catarinense

Tabela XX – Balança Comercial Catarinense 1992 à 2003

Ano	Exportações - 1000 U\$	Importações - 1000 U\$	Saldo - 1000 U\$
1992	1789864	408.927	1.380.937
1993	2198136	491.469	1.706.667
1994	2.404.689	877.909	1.526.781
1995	2.652.025	1.198.541	1.453.484
1996	2.637.308	1.249.005	1.388.303
1997	2.805.719	1.407.807	1.397.912
1998	2.605.306	1.270.694	1.334.612
1999	2.567.364	883.465	1.683.899
2000	2.711.703	957.133	1.754.570
2001	3.028.399	860.240	2.168.159
2002	3.157.065	931.430	2.225.635
2003	3.695.786	993.635	2.702.151

EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO - 1950 a 2004 (Janeiro/Outubro)

Período	PIB BRASIL			EXP BRASIL (FOB)				EXPORTAÇÃO MUNDIAL (FOB)		IMP BRASIL (FOB)			SALDO COMERCIAL		IMP BRASIL (CIF)			IMPORTAÇÃO MUNDIAL (CIF)		COMÉRCIO MUNDIAL		PIB MUNDO	
	US\$ bi (A)	Tx. real %	Abert. econ. /1	US\$ bi (B)	Var. %	Part % B/A	Part % B/C	US\$ bi (C)	Var. %	US\$ bi (D)	Var. %	Part % D/A	US\$ bi FOB (B - D)		US\$ bi (E)	Var. %		US\$ bi (F)	Part % E/F	Tx. real %		US\$ bi	Tx. real %
1950	15,0	6,7	7,6	1,4	23,6	9,0	2,37	57,2	-	0,9	-1,6	6,3	0,4		1,0	-		59,6	1,68
1951	18,6	4,6	9,4	1,8	30,6	9,5	2,28	77,5	35,5	1,7	83,1	9,3	0,0		1,9	90,0		82,3	2,31
1952	21,9	7,6	7,2	1,4	-19,8	6,5	1,90	74,5	-3,9	1,7	-0,3	7,8	-0,3		1,9	0,0		81,4	2,33
1953	12,4	4,5	10,8	1,5	8,5	12,4	2,04	75,5	1,3	1,1	-33,5	9,2	0,4		1,2	-36,8		77,4	1,55
1954	11,2	7,9	13,3	1,6	1,5	13,9	2,01	77,8	3,0	1,4	23,7	12,6	0,1		1,5	25,0		80,4	1,87
1955	11,4	8,7	11,1	1,4	-8,9	12,5	1,68	84,8	9,0	1,1	-22,0	9,7	0,3		1,2	-20,0		90,3	1,33
1956	14,6	2,5	8,6	1,5	4,1	10,1	1,57	94,5	11,4	1,0	-5,3	7,2	0,4		1,1	-8,3		99,4	1,11
1957	21,1	8,4	6,3	1,4	-6,1	6,6	1,37	101,6	7,5	1,3	22,8	6,1	0,1		1,4	27,3		109,1	1,28
1958	12,2	10,5	9,9	1,2	-10,7	10,2	1,29	96,5	-5,0	1,2	-8,2	9,7	0,1		1,3	-7,1		101,8	1,28
1959	15,3	9,5	8,1	1,3	3,1	8,4	1,25	102,4	6,1	1,2	2,6	7,9	0,1		1,3	0,0		108,1	1,20
1960	17,1	9,6	7,5	1,3	-1,0	7,4	1,11	114,5	11,8	1,3	6,9	7,6	0,0		1,4	7,7		121,1	1,16
1961	17,2	8,7	7,8	1,4	10,6	8,1	1,17	119,7	4,5	1,3	-0,1	7,5	0,1		1,4	0,0		126,8	1,10
1962	20,0	6,5	6,3	1,2	-13,5	6,1	0,97	125,1	4,5	1,3	0,9	6,5	-0,1		1,4	0,0		133,9	1,05
1963	24,0	0,4	5,6	1,4	15,8	5,9	1,02	137,3	9,8	1,3	-0,6	5,4	0,1		1,4	0,0		145,8	0,96
1964	21,7	3,6	5,8	1,4	1,7	6,6	0,93	153,9	12,1	1,1	-16,2	5,0	0,3		1,2	-14,3		162,1	0,74
1965	22,8	2,4	5,6	1,6	11,5	7,0	0,96	167,0	8,5	0,9	-13,4	4,1	0,7		1,0	-16,7		176,1	0,57
1966	28,5	6,8	5,3	1,7	9,2	6,1	0,95	183,5	9,9	1,3	38,5	4,6	0,4		1,4	40,0		193,7	0,72
1967	31,3	4,4	5,0	1,7	-5,0	5,3	0,86	192,6	5,0	1,4	10,6	4,6	0,2		1,7	21,4		213,2	0,80
1968	34,1	9,7	5,5	1,9	13,7	5,5	0,83	225,8	17,2	1,9	28,7	5,4	0,0		2,1	23,5		237,0	0,89
1969	37,4	9,4	5,8	2,3	22,9	6,2	0,89	258,4	14,4	2,0	7,4	5,3	0,3		2,3	9,5		269,4	0,85
1970	42,6	10,4	6,2	2,7	18,5	6,4	0,91	299,7	16,0	2,5	25,8	5,9	0,2		2,8	21,7		314,4	0,89
1971	49,2	11,4	6,3	2,9	6,0	5,9	0,86	335,9	12,1	3,2	29,5	6,6	-0,3		3,7	32,1		345,8	1,07
1972	58,8	11,9	7,0	4,0	37,4	6,8	1,00	399,9	19,1	4,2	30,3	7,2	-0,2		4,8	29,7		406,7	1,18
1973	84,1	13,9	7,4	6,2	55,3	7,4	1,11	556,1	39,1	6,2	46,3	7,4	0,0		7,0	45,8		561,3	1,25
1974	110,4	8,1	9,3	8,0	28,3	7,2	0,96	829,1	49,1	12,6	104,2	11,5	-4,7		14,2	102,9		824,6	1,72
1975	129,9	5,2	8,0	8,7	9,0	6,7	1,02	850,7	2,6	12,2	-3,4	9,4	-3,5		13,6	-4,2		869,9	1,56
1976	154,0	10,3	7,3	10,1	16,8	6,6	1,06	958,7	12,7	12,4	1,4	8,0	-2,3		13,7	0,7		975,2	1,40
1977	177,2	4,9	6,8	12,1	19,7	6,8	1,12	1.086,3	13,3	12,0	-2,9	6,8	0,1		13,3	-2,9		1.116,8	1,19
1978	201,2	5,0	6,5	12,7	4,4	6,3	1,01	1.257,6	15,8	13,7	13,8	6,8	-1,0		15,1	13,5		1.292,0	1,17
1979	223,5	8,8	7,5	15,2	20,4	6,8	0,94	1.625,0	29,2	18,1	32,2	8,1	-2,8		19,8	31,1		1.630,3	1,21

EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO - 1950 a 2004 (Janeiro/Outubro)

Período	PIB BRASIL			EXP BRASIL (FOB)				EXPORTAÇÃO MUNDIAL (FOB)		IMP BRASIL (FOB)			SALDO COMERCIAL	IMP BRASIL (CIF)			IMPORTAÇÃO MUNDIAL (CIF)		COMÉRCIO MUNDIAL	PIB MUNDO	
	US\$ bi	Tx. real	Abert.	US\$ bi	Var.	Part. %		US\$ bi	Var.	US\$ bi	Var.	Part. %	US\$ bi FOB	US\$ bi	Var.		US\$ bi	Part. %	Tx. real	US\$ bi	Tx. real
	(A)	%	econ. /1	(B)	%	B/A	B/C	(C)	%	(D)	%	D/A	(B - D)	(E)	%		(F)	E/F	%		%
1980	237,8	9,2	9,1	20,1	32,1	8,5	1,04	1.940,8	19,4	23,0	26,9	9,7	-2,8	25,0	26,3		2.006,3	1,25
1981	258,6	-4,3	8,8	23,3	15,7	9,0	1,21	1.924,2	-0,9	22,1	-3,8	8,5	1,2	24,1	-3,6		1.990,0	1,21
1982	271,3	0,8	7,3	20,2	-13,4	7,4	1,14	1.765,5	-8,2	19,4	-12,2	7,2	0,8	21,1	-12,4		1.860,3	1,13
1983	189,5	-2,9	9,9	21,9	8,5	11,6	1,26	1.734,5	-1,8	15,4	-20,4	8,1	6,5	16,8	-20,4		1.800,2	0,93
1984	189,7	5,4	10,8	27,0	23,3	14,2	1,47	1.840,6	6,1	13,9	-9,8	7,3	13,1	15,2	-9,5		1.918,4	0,79
1985	211,1	7,9	9,2	25,6	-5,1	12,1	1,37	1.872,0	1,7	13,2	-5,5	6,2	12,5	14,3	-5,9		1.942,1	0,74
1986	257,8	7,5	7,1	22,3	-12,8	8,7	1,09	2.046,4	9,3	14,0	6,8	5,4	8,3	15,6	9,1		2.121,3	0,74
1987	282,4	3,6	7,3	26,2	17,3	9,3	1,09	2.401,1	17,3	15,1	7,2	5,3	11,2	16,6	6,4		2.484,6	0,67
1988	305,7	-0,1	7,9	33,8	28,8	11,1	1,23	2.742,0	14,2	14,6	-3,0	4,8	19,2	16,1	-3,0		2.834,7	0,57
1989	415,9	3,2	6,3	34,4	1,8	8,3	1,15	2.981,5	8,7	18,3	25,0	4,4	16,1	19,9	23,6		3.068,3	0,65
1990	469,3	-4,4	5,5	31,4	-8,6	6,7	0,93	3.395,3	13,9	20,7	13,1	4,4	10,8	22,5	13,1		3.491,6	0,64	...	22.489	2,6
1991	405,7	1,0	6,5	31,6	0,7	7,8	0,90	3.498,5	3,0	21,0	1,8	5,2	10,6	23,0	2,2		3.609,9	0,64	...	23.888	1,8
1992	387,3	-0,5	7,3	35,8	13,2	9,2	0,97	3.708,0	6,0	20,6	-2,3	5,3	15,2	23,1	0,4		3.847,5	0,60	...	24.041	2,0
1993	429,7	4,9	7,4	38,6	7,7	9,0	1,04	3.725,1	0,5	25,3	22,9	5,9	13,3	27,7	19,9		4.021,2	0,69	3,6	24.442	2,3
1994	543,1	5,9	7,1	43,5	12,9	8,0	1,04	4.204,0	12,9	33,1	31,0	6,1	10,5	36,0	30,0		4.430,0	0,81	10,1	26.261	3,7
1995	705,4	4,2	6,8	46,5	6,8	6,6	0,92	5.042,0	19,9	49,8	50,5	7,1	-3,3	53,8	49,4		5.267,4	1,02	9,3	29.120	3,7
1996	775,5	2,7	6,5	47,7	2,7	6,2	0,90	5.308,0	5,3	53,3	7,1	6,9	-5,6	56,8	5,6		5.534,2	1,03	6,4	29.861	4,0
1997	807,8	3,3	7,0	53,0	11,0	6,6	0,96	5.518,0	4,0	59,7	12,0	7,4	-6,8	63,3	11,4		5.592,7	1,13	10,8	29.728	4,2
1998	787,9	0,1	6,9	51,1	-3,5	6,5	0,95	5.386,0	-2,4	57,7	-3,4	7,3	-6,6	61,0	-3,6		5.524,4	1,10	4,7	29.527	2,8
1999	536,6	0,8	9,1	48,0	-6,1	8,9	0,86	5.581,0	3,8	49,3	-14,7	9,2	-1,3	51,8	-15,1		5.818,6	0,89	5,7	30.593	3,6
2000	602,2	4,4	9,2	55,1	14,7	9,1	0,88	6.293,0	12,8	55,8	13,3	9,3	-0,7	59,1	14,1		6.613,3	0,89	12,9	31.374	4,7
2001	509,8	1,3	11,2	58,2	5,7	11,4	0,97	8.030,0	-4,2	55,6	-0,4	10,9	2,6	58,7	-0,6		6.438,8	0,91	-0,6	30.995	2,2
2002	459,4	1,9	11,7	60,4	3,7	13,1	0,96	6.302,0	(***) 4,5	47,2	-15,0	10,3	13,1	49,9	-14,9		6.680,1 (**)	0,75	2,2	32.059	2,8
2003	493,3 (****)	-0,2	12,3	73,1	21,1	14,8	1,00	7.340,0	(***) 6,5	48,3	2,1	9,8	24,8				7.780,4 (**)				
2004 (**)				79,1)		51,0			28,1								

Fonte: Exportações brasileiras: SISCOMEX e SECEX; Importações brasileiras: SISCOMEX e MF/SRF.

Taxa real de variação do PIB: IBGE.

PIB em dólar: IBGE.

Exportação, Importação e PIB mundial: International Financial Statistics (FMI) e World Economic Outlook - September, 2002 (FMI).

/1 O grau de abertura da economia é medido pela participação relativa da média aritmética do somatório das exportações + importações, em relação ao PIB.

(*) Estimativa IBGE.

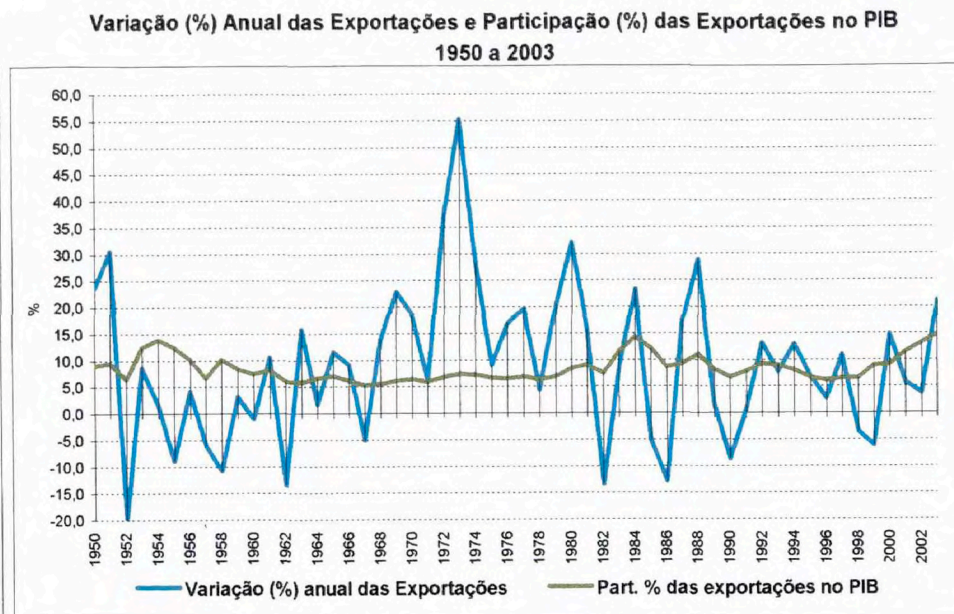
(**) Estimativa SECEX/DEPLA.

(***) Estimativa do FMI (Setembro/2004).

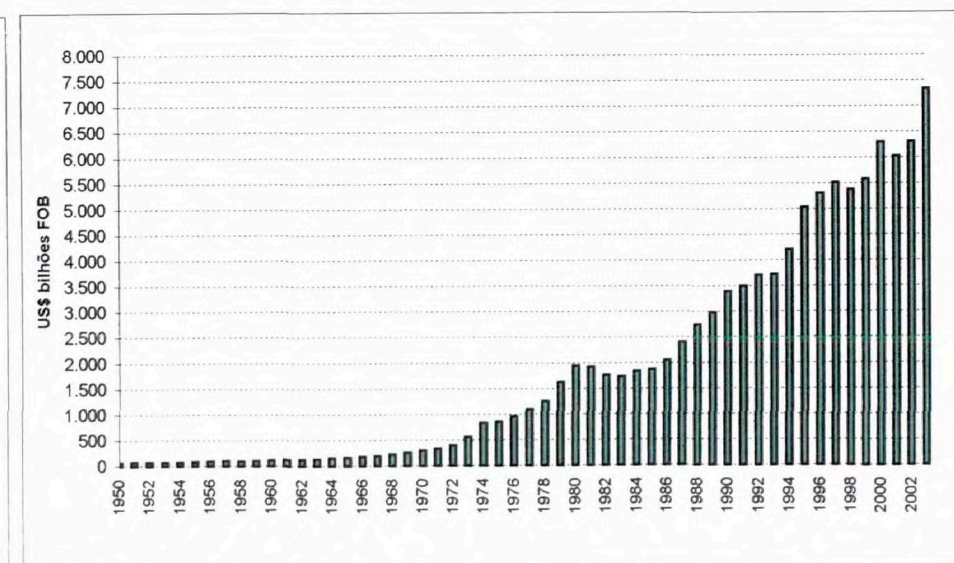
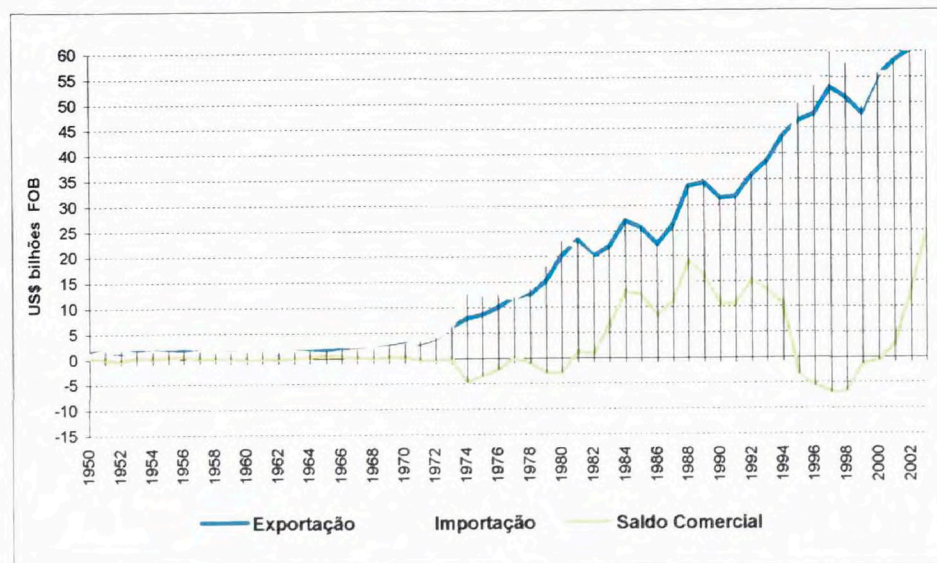
(****) Estimativa Bacen.

(*****) Janeiro/Outubro

Elaboração: SECEX/DEPLA.



Balança Comercial Brasileira - 1950 a 2003 - US\$ bilhões FOB



(***) 2002 e 2003 - Estimativa do FMI com base nos dados até abril de 2004.